# 掌控他人的力量

## 人人必读的心理操纵术

THE POWER OF PSYCHOKYBERNETICS

COAY Books

# 目录
# Content


- 顾问的话
- 前言 驾驭人际关系的心理密码
- 第1章 如何吸引他人接近自己（1）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（2）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（3）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（4）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（5）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（6）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（7）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（8）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（9）
- 第1章 如何吸引他人接近自己（10）
- 第2章 如何改变他人的态度（1）
- 第2章 如何改变他人的态度（2）
- 第2章 如何改变他人的态度（3）
- 第2章 如何改变他人的态度（4）
- 第2章 如何改变他人的态度（5）
- 第2章 如何改变他人的态度（6）
- 第2章 如何改变他人的态度（7）
- 第2章 如何改变他人的态度（8）
- 第2章 如何改变他人的态度（9）
- 第2章 如何改变他人的态度（10）

## 顾问的话

在过去的一年里，专业心理学的研究已经逐渐深入并发展到现实生活各个领域中，比如经营管理、社会公共交往、个人心智成长以及青少年教育等。在各个不同的领域，心理学的研究都取得了相当大的成果，同时也被诸多相关团体和个人加以应用。

最近机械工业出版社出版的这套书，目的是将心理学的专业知识通俗易懂地介绍给各类读者，以更有效地改善读者的工作和生活。丛书包括了《情绪调节术》、《奖惩心理学》等，共计五本，涵盖了自我修养、社会交往、组织管理等几个主要领域，这是对心理学研究成果的普及，也是对心理学知识的再发展。

就我的理解，现在很多大众在生活和工作中，也包括在企业的管理活动中，都缺乏心理学的指导，更不知道专业心理学研究的究竟是什么，以及它们对我们个人的工作和生活可以起到怎样的积极影响——这不能不说是一个遗憾。

正是因为这个原因，当我受邀为华通咨询心理书系的研究队伍作专业知识审核顾问时，我对他们所做的工作表示深深的敬佩。吸引我参与这项事业的是一个简单的理念：将复杂的心理学研究成果，以通俗易懂的方式给广大社会团体和个人在工作和生活中碰到的现实问题提供切实有效的指导。比如，怎样控制人际关系冲突、怎样提高自己的情商、怎样引导他人在生活和工作中朝着积极健康的方向努力等。这些看似简单的问题，事实上都有复杂的心理学研究背景——换句话说，心理学的研究成果可以有效地提供强有力的实用方法。

遵循着这样的理念，我们的成果将陆续与广大读者见面。希望读者们能够喜欢我们的成果，更希望这些成果能够给读者们以实实在在的帮助。

陈华博士

陈华北京师范大学心理学博士，认知心理学和应用心理学研究专家，青少年心理专业咨询师，历任过记者、教育心理研究员、青少年心理咨询师等职，在心理学咨询上具有突出的实战风格。

## 前言 驾驭人际关系的心理密码

“人与人之间的相互依赖性，使得人际关系成为我们生存的核心需要”，这句话来自美国社会心理学家戴维·迈尔斯。确实，你、我还有我们身边的任何一个人，从内心深处都有一种强烈的社会关系需求。我们渴望被关爱，渴望与他人产生牢固的友谊，我们同样渴望减少不必要的摩擦，处理好各种各样的人际关系矛盾……亚里士多德将人称为“社会性动物”，确实有他的道理。

当然，有这种需要是一回事，是否能够有能力获得这种满足则是另一回事。这一点就像在大海中航行或在夜幕下行走一样，大多数人并不知道如何获得更好的或者是更亲密的人际关系。而且，即使是那些具备良好人际关系的人，也可能不知道自己为什么会如此，就像那个写下《草叶集》的美国著名诗人沃尔特·惠特曼所说的那样：“我说不出我的脚踝怎样弯曲和我最微小的愿望来自何处，也说不出我付出友情的缘故，以及我收回友情的缘故。”

我们的观点是：如果不知道为什么，那么显然也无法知道怎么得到它。所以，有一个最基本的规则：需要达到某种结果，就首先要了解产生这种结果的原因或者条件。

下面这些看似简单的观点或者问题，隐藏着一个世纪以来社会心理学研究的伟大成果，探索这些观点的来龙去脉，你揭开的将是一幅幅神秘的“心理电码图”：

1.关于喜欢和不喜欢：对方接近你、喜欢你，不是因为你比其他人更优秀，而是因为你最靠近对方！

激动人心的爱情、亲密的友谊、受人欢迎的喜爱和支持……类似这样的关系似乎可遇而不可求，很多人都相信爱情是机缘，亲密的知己难找，而事业上的伙伴更是大海捞针般缥缈。但是，心理学的研究为我们展现了另一个图景：你与他人是否能够产生符合期望的关系，是从接近性开始的，以外表、相似性和互补性为基础，最终在关系的

相互回报中得到巩固。反过来的道理也一样，如果你能够提供这些条件，那么你也会成为最受欢迎的人。本书的第1章将详细为你解答这些问题。

2.关于改变他人的态度：一个人是因为某种态度产生了相应的行为，还是因为作出了某种行为，然后产生了相应的态度呢？

做父母的因为无力改变孩子而烦恼，管理人员因为改变不了员工的态度而焦虑，朋友之间因为对待事物的不同态度而产生矛盾，因态度产生的各种社会关系问题随处可见。调节或改变他人态度的秘密就隐藏在上面这个问题的背后。本书的内容将揭示：所有的态度都是可以改变的，而成功地改变一个人的态度总是需要心理认知、心理刺激、意识唤醒、角色调节以及行为激发五个方面的策略加以综合运用。本书的第2章将深入说明如何有效地运用这些策略。

3.关于帮助和拒绝：一个真正无私的人很难产生你需要的帮助行为，恰恰是因为“自私之心”促使对方伸出了援助之手。

你避免不了需要他人的帮助，就像这个社会中的其他人一样，我们处在一个相互帮助才能幸福生活的社会环境中。但是，当你提出一个请求或者要求时，怎样才能让别人更加积极地帮助你而不是拒绝你的请求？心理学的研究发现了一个简单的道理：所有的帮助行为都不是基于无私之心，寄希望于对方的责任心或者无私感是无法获得善意帮助的。相反，你必须借助于对方的“自私之心”——当然，你需要掌控足够的心理技巧。本书第3章对这方面的内容有详细的介绍。

4.关于反对和说服：当需要说服某个人或者某些人的反对意见时，你会采用怎样的策略？

我们每天要面对太多的说服，要说服一些重要的领导，让他们相信确实有必要做某项工作，要说服你手下的部门，让他们毫无反对意见地去干活，还有你的客户，说服他们接受你的方案和产品……说服的过程是一场有趣的战斗，是强有力的说服途径、语言等多个心理要素的完美结合。这方面的内容详见本书第4章。

5.关于服从与抗拒：人人都有倾向于服从他人的人格特质，而最有效的服从总是发生在情境的引导中。

对大多数从事组织管理、社会活动的人来说，这个命题有极其特殊的意义——它意味着有效地获得大众或相关群体的认可和合作。心理学家们一次次证明了绝大多数正常的、社会适应良好的成年人会对他人的命令或看法产生服从行为。服从似乎并不是一个人格特质上的弱点，而应该是一种强大的情境力量的产生。换句话说，真正能够让他人产生服从行为的是一种情境的力量，有技巧地创造这种情境，你就能够轻易地让他们信服你——本书的第5章对此有详细的说明。

6.关于冲突的化解：冲突都是被环境诱发的，解决的方法也必须从情境调节入手。

大多数冲突的调节似乎都以失败告终，那成功的冲突调节究竟隐藏着怎样的规则？心理学家证明，很多冲突中真正的对立目标只是核心处的一小部分，更大的问题来自对对方的动?和目标的误解。所以，化解冲突时我们应该找准核心。第6章中介绍的冲突调解和化解办法会告诉你：化解冲突不是特别难的事情，甚至有的冲突也可以变成积极的、建设性的。而所有冲突的化解必须依靠一定的手段调节情境，这些手段包括情绪上的疏导、气氛的缓和等，本书的第6章对此进行了细致的说明。

以上六个方面的内容构成了本书的6章。本书在内容上对相关的心理学原理和技术如何应用于生活实践有非常具体的描述。从更实用的角度讲，这些心理学原理和技术既可以用作个人与个人之间的人际关系调节，同样也可以作为个人与群体、组织与群体之间的深层原则指导——生活和工作中的人际关系问题无处不在，欢迎你在本书中找到解决问题的答案。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（1）

我们总是被那些可接近、有共性或互补的人所吸引，并折服于对方的某些魅力。反过来也一样，如果你能够提供可接近、有共性或互补以及相应的人格魅力，你也会成为最受欢迎的人。

人与人之间的关系是世上最复杂的东西，而中国人之间的关系更加微妙。你可能很可爱、很能干，但你不能确保自己有足够的吸引力——吸引他人来接近你。

而我们每一个人都有一种强烈的归属需要，那就是要与他人建立持续而亲密的关系。当我们有归属时，感到被一种亲密的关系所支持时，我们会更加健康和快乐。反之，就会情绪低落，引起自卑感和失败感。心理学家的实验证明，即使在虚拟世界，被一个永远不可能见面的人拒绝交往，我们都会产生挫折感。

为了得到这种快乐感和归属感，我们希望、喜欢别人来接近自己、亲近自己。而这些，都可以通过自身的做法来影响他人。

这一章，就是教给大家如何通过心理战术的运用技巧来获得更多的吸引。

人际吸引力的NASCR法则

有一个不好的消息，心理学家研究发现，在现代社会中，无论在学校、工作场所还是在家庭，人们都会用排斥来调节社会行为。想一下，被故意避开、转移视线或是默然以对是一种什么滋味呢？

人们对排斥的反应常常是抑郁、焦虑，感到情感被伤害并努力修复关系，以致最后陷入孤僻。从家庭成员或同事那里遭受这种沉默以对的人，都会认为这种对待是一种“情感上的虐待”，是一种非常可怕的武器。

就此，心理学家做了这样一个实验，从62个国家招募了1486名被试者，让每个被试者与另外两人一起玩一种网络飞碟游戏（另外两个人实际上是电脑模拟的）。结果，那些遭到另外两人排斥的被试者感

到情绪低落。后续实验发现，他们的大脑皮层活动性较高的区域，与身体创伤所激活的脑区是一样的。被排斥，看来的确是一种实实在在的创伤。

那么，我们应如何避免这种创伤并吸引他人接近自己呢？如下图所示，这就是接下来我们要阐述的人际吸引力的NASCR法则，具备了这些吸引力，你就能轻松赢得他人的喜欢和接近。

让他人接近自己需要具备的几种吸引力

N=near，接近性吸引力

两个人能否成为朋友进而保持良好的友谊关系，接近性是一个强有力的预测源。尽管接近也可能诱发敌意，但接近性更容易产生喜欢和吸引。社会学家已经证实，大多数人的婚姻对象是那些和他们居住在相同小区或在同一个公司工作或曾在同一班里上过课的人。

我们常常与一些人共享小区入口、停车场和娱乐场，我们和随即分配到同一宿舍的同学共享宿舍的所有资源，这些共享使人不可避免地频繁交往，那么为什么这些交往会诱发喜欢而不是反感呢？

其中一个原因就是易得性。很显然，我们很少有机会去认识一个不同学校的人或住在另一个城市的人。事实上，这种靠近的地理距离并不是问题的关键，它只是我们看到的表面现象，真正的关键是人们生活轨迹相交的频率，我们叫它——功能性距离。

接近是帮你和他人建立友谊的基石，这样的近距离交往能够感受到对方的喜爱并把自己和他们归结为一个社会的单元。

A=appearance，外表吸引力

有很多不拘小节的人认为外表是无关紧要的细节，这种观点往往使他们在交往中受挫且不自知。事实上，外表是诱发人际吸引的首要因素。

仪表堂堂和具有身体魅力的人能给人好感，让人愿意接近。它对人们的判断、行为产生着极大的影响，甚至给人留下难忘的印象，这就是心理学上所说的“美女效应”。

美国心理学家沃尔特和阿伦森等人针对“美女效应”——外表魅力对人的吸引因素进行了一系列实验：他们举办了各种类型的宴会，给一些原本陌生的人制造见面机会，或者让人们看照片，然后询问他们愿意和什么人约会，结果表明所有人都愿意和那些外表出色的人约会。

此外，社会心理学家的实验也表明，铁面无私的法官也会被犯人的外貌所左右。心理学家赛格尔和奥斯特夫还特意做过这样一个实验：两人安排被试者做法官，并给他们几份案犯材料，并附有罪犯的照片，这些照片上的人有的漂亮，有的不漂亮。

法官审理后的判决让人很惊讶，法官对同等罪行的盗窃犯，外貌漂亮的要比外貌不漂亮的少判三年。

如果我们对周围的人进行一番观察，就会发现一个很有趣的现象，一些没有特殊才能的人，仅凭外表漂亮就能轻而易举地结交很多朋友，而且大家都愿意接近他。

外表吸引力将会影响他人对我们的态度，是认可还是拒绝，是亲近还是疏远，对你自身的吸引力更是有着巨大的影响作用。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（2）

S=similarity，相似性吸引力

在密歇根大学，心理学家纽科姆做过一个这样的试验：

他研究了两组转学的男生，每组17人，他们彼此不认识，但在共同度过了13周的寄宿公寓生活后，那些一开始就表现出高度相似性的被试者更容易成为亲密的朋友。

研究发现，其中一组朋友包括5个文科生，他们的政治观点都很自由，他们都很聪明；另外一组朋友由3个保守而老练的人组成，他们都是工学院的学生。

试验的结果是：拥有较多相似地方的人，相互之间就比较容易吸引。

你也一定有过这样的经历：当你向对方诉说你和他共同的观念、立场或者发现相同的兴趣、爱好或有相似的经历时，两人的思想就很容易产生共鸣，碰撞出激烈的火花。

心理学家指出，这其实就是人的一种相似相惜心理。根据这种心理，在与朋友交往时，如果我们能找到共同点，投其所好，就能很容易把对方吸引过来，跟他们建立良好的交往关系。

C=complementarity，互补性吸引力

在日常生活中我们经常可以看到这样的现象：脾气暴躁的人和温和而有耐心的人能友好相处；活泼健谈的人和沉默寡言的人能成为要好的朋友。对这一现象，心理学家的解释是：两人相处，对双方都有助益(互补)或彼此都有友好的意愿(相悦)或彼此发现有类似的态度(相似)时，两人的交互关系就有继续维持的可能。

也就是说，当双方的个性或需要及满足需要的途径正好成为互补关系时，就会产生强烈的吸引力。

前苏联的一些心理学家对气质相同的人合作的效果和气质不同的人合作的效果进行比较研究发现，两个弱气质的学生在一起，常常因

缺乏主见而面面相觑、无可奈何；而两个强气质的学生组成的学习小组常因对问题各执己见、争执不下而影响团结；团结搞得最好的是两个气质不同的学生组成的小组，该小组的学习效果最显著。

所以，需求互补必能增加吸引力。

比如A所具有的长处正是B所不具备的，而B所占据的优势正是A所没有的，他们对对方的互相倾慕造成A与B的相互吸引。因为A和B各自都能满足对方的缺憾，双方一拍即合，这是以需要补足为前提的。这一原理源自于心理依赖性和自我完善的愿望，交往双方都具有异于对方的长处，才能产生对对方期待的心理。期待是被吸引的直接基础。

R=return，关系回报吸引力

感觉是相互的，你怎样对待别人，别人就会怎样对待你，这就是关系回报吸引力。在人际交往中，一切关系的形成都被这个定律制约着，你期待什么样的朋友，你身边的朋友就是什么样；你希望朋友怎么接近你，他就能怎样接近你。所有的一切，全都由你的态度决定。

心理学家巴克曼做过这样一个实验：他随意抽取几个人作为被试者，并确保他们互不相识。接下来，他分别告知被试者，小组里有几个特别的人会喜欢他们。事实上，这些信息是假的。在经过一次讨论后，巴克曼告诉被试者有可能解散小组，重新组成两人小组进行讨论，他要求被试者自己提出喜欢和哪个成员配成两人小组。结果表明，被试者选择的是巴克曼说的喜欢他们的成员。

随后，心理学家艾滨浩斯在某个圣诞前一天做了相似的实验。他给随机抽样挑选出来的一群素不相识的人寄去了圣诞卡片。开始，他对回音并没有抱太大希望，但随后发生的情况却大大出乎他的意料——绝大多数收到他卡片的人，根本没打听他是谁，就自动给他回寄了一张。

这两个实验有力地证明关系回报对人际关系的影响，并得出一个相似的结论：人们有责任在将来的某个时候回报曾经接受过的恩惠、

礼物和邀请等。简单而言，就是对他人的某种行为，人们会以一种类似的行为去回报。更直白地说，就是人们往往愿意和那些喜欢他们的人打交道，并且努力在交往中回馈同等的喜欢。这就是关系回报吸引力的巨大作用。

三个步骤让别人更容易接近你

接近性能使人们因为地理距离的便利而有更多的接触，从接触中找到共性并熟悉友好起来。于是我们喜欢与自己相关的人和物，比如，我们名字中的字以及和自己有关的人、地方和东西。

心理学家米塔等人做了一个很有趣的实验：

他们给某大学的女生拍了照片，然后给她们呈现一张真实的照片和一张做了镜像变换（左右反转）的照片。研究者询问她们更喜欢哪个形象，结果发现，她们更喜欢那张镜像版的，因为镜像版的是她们熟悉的形象。但当给这些女生呈现她们最要好的朋友的照片时，她们说最喜欢那张真实的照片，这也是她们熟悉的形象。人们对于这样的形象有着自然的好感，从而乐意去接近。

这种偏爱会对我们生活中的选择产生很大的影响，继而去接近那些我们熟悉的事物。

密歇根大学的学?们在20世纪90年代接受了心理学家罗伯特·扎伊翁茨的测试，结果显示他们更加偏好那些出现频率高的单词，看到无意义词语或中国表义文字的次数越多，他们便认为这些字词表示的意思也越积极。也就是说，他们对见多了的无意义词语比没有见过的无意义词语的评价要更积极。

到这里，我们似乎得到了一点让别人愿意接近的方法，那就是频繁出现，但这种方法也是要讲究技巧的。另外，有的接触也会带来反感，还需要注意你的方式和手段，这一节我们就把这些方法方式抽丝剥茧、娓娓道来。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（3）

增加交往的频率

我们已经知道，他人对你的态度是在不断的见面、接触中发生联系和变化的。人际关系要想密切，彼此有一定频率的交往是其前提。生活中我们常可看到，原先关系亲密的两个人，后来由于交往少了，关系可能淡薄下去了；反之，原先不很熟的两个人由于经常在一起活动，关系可能亲密起来。

这种从近邻和同事的关系中获得友谊的好处，所需要付出的时间和精力都较少，所以很好操作。

多出席一些重要的场合

不论是单位组织的旅行、聚餐、年会、庆祝活动还是小区物业或居委会要求大家参加的会议，甚至是同事或朋友孩子的婚礼等。

因为重要的场合可能会同时汇聚了不少自己的老朋友，利用这个机会你可以进一步加深一些印象，对自己和朋友的关系很重要。

说话而不只是沉默

在所有的这些场合你不能只是干坐着或者听别人发表意见，你要在合适的时候微笑着寒暄，与别人多交流。而在适合自己发挥才能的时候，你更要抓住机会表现，让更多人对你有印象。

遇到朋友的喜事要第一时间赶去祝贺

当你的朋友升职或调到新的组织去时，祝贺他们。同时，也让他们知道你个人的情况。如果不能亲自前往祝贺，最好也应该通过电话来表达一下自己的心意。

制造与人见面的机会

当你熟悉了对方的一些时间规律，你要分析哪些可以为你所用。比如说你知道他每天上午8：50会出现在电梯里，那你完全可以也在那时候出现。见到对方的时候，你可以微笑示意，顺便寒暄。

现年21岁的瑞娜是个生性腼腆的女孩，不善言谈，很文静，刚从大学毕业，在一家规模不大的公司当行政专员。和原来在学校一样，瑞娜默默地工作，开会的时候也极少发言。与同期进公司的新同事相比，瑞娜是最不引人注目的一个。

最近，有一件事情让瑞娜很苦恼。一个月前，公司对新进员工进行了一次测评。在知道结果之前，瑞娜觉得自己不会是最差的一个。但结果却让瑞娜很吃惊：自己的名字被赫然地印在了最后一个，尤其是他人对她的评价这一项，分数几乎少得可怜。

这件事促使瑞娜开始反思自己的行为，她决定按以下步骤改变当下的状况：

（1）之前：在自己的办公桌前解决自己的午饭。

现在：选择在休息室吃饭，坐在靠近饮水机的位置。

成效：与同事照面的机会增多。

（2）之前：觉得电梯很慢，选择一个人走楼梯。

现在：与同事一起等电梯。

成效：在等电梯的过程中，每天自然地彼此寒暄问候。

结果单位的同事们都开始找她说话，她成功改善了自己的人际关系。

怎么样，你是否也明白了接下来该如何去做？如果你想让更多的人愿意接近你，不妨尝试一下去租靠近超市、小卖部的房子，坐靠近咖啡壶的桌子，在靠近主要建筑的停车点停车……这些都是可以增加交往频率的有效手段，是帮你建立友谊的基石。

利用好手机信息和网络

如果你知道对方的手机号码，那么在恰当的时间发一条问候的信息。如果你知道对方的MSN、QQ以及邮箱地址，那么每当看到他在线，就不慌不忙地发去一条问候，而当你发现对对方有用的信息时，你也可以通过邮件传给对方。

表露出你希望接近他

朋友多的人与朋友少的人、有人缘的人和朋友场冷清的人，他们的区别之一就是前者能够主动走近他人，流露出自己希望接近的想法。而后者不懂得表达和经营。其实，流露自己的喜欢，主动去接近，并不如你想象中的那般困难。

拿参加宴会来说，如果你主动靠近对方，互相问候、探讨共同关心的话题，自然两个人的距离就拉近了。话匣子一打开，必然你一言我一语，你趁机询问对方的近况，并说说自己的一些发展，这样很容易使他们对你产生好感，进而也愿意接近你。那么在其他的场合和情况下呢？下边这些手段可以帮到你。

首先克服主动交往的心理障碍

表露自己的喜爱，对于一些人来说，并不是一件容易的事情。原因何在？心理学家研究后发现，有两个主要原因导致人们不愿意表达这种想法。

担心自己的主动不会得到对方的积极响应

其实，这种担心是没必要的。在现实生活中，人人都有交往的需要，我们主动交往而对方不加以理会的事情是少见的。如果你尝试着主动和别人攀谈，就会发现，这其实很容易。

过多的心理负担

在主动同陌生人谈话前，有些人可能会产生这种想法："先和别人打招呼，会不会显得自己低贱呢？"、"我这样打扰别人，人家没准会烦的。"或者"我们彼此并不那么熟悉，这样人家会不会怀疑我居心不良？"等。正是这些心理负担阻碍了我们与人交往的积极性，使我们失去了很多发展友谊的机会。

发出邀约

如果你与一个不是很熟的朋友在合适的时间遇到，你可以热情地请对方去喝茶休闲或者别的你认为可以的活动。如果对方答应，你们又有下一次见面的机会了，因为他多半会回请你。

主动"凑热闹"

到一个新的工作环境或者搬去新的住所，千万不能自卑退缩，被动地等别人来理你，而应该有一种愿意主动“凑热闹”的态度，别人在玩，你可以欣赏，别人聊天，你可以倾听，然后找机会加入。

在某个方面形成一致的价值观

观察大家的共同话题和兴趣，自己也要学习一些常识和技巧，和别人有了共同的活动乐趣，才有可能共享快乐。我们常说的是“先讲共性，再求个性，而不能反其之”。在和大家的一般交往中寻找价值观，形成自己的社交圈子。有人善于借助对方的姓名、籍贯、年龄、服饰、居室等，即兴引出话题，常常会收到好的效果。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（4）

先学会喜欢他人

每个人都愿意成为一个让别人喜欢的人。然而让别人喜欢和喜欢别人是互为因果的事，周围的人你都不喜欢，你一定为周围的人所讨厌，所以，改变一下态度，先学会喜欢别人，再去接近别人。

以高兴和热诚的心情去迎接别人

如果我们要交朋友，就要以高兴和热诚的心情去迎接别人。比如，当别人打电话给你的时候，说话的声音和语调要显出你期待了很久，很高兴他打电话给你。比如，他送你一件礼物，你要非常欣喜，感谢他，并表达你内心的无比快乐。

只要你能主动向对方伸出友谊之手，结识新的朋友和让朋友喜欢你将是一件令人愉快的事情，当你尝试向陌生人伸出友谊之手并彼此成为朋友时，你便会明白得到一个朋友是如此的简单与快乐。

给予对方安全感

无论是谁，做朋友都是知人而交，对于不是很熟悉的人，人们都会有所戒备；对于已经了解、熟悉、可以信赖的朋友，就会报以亲近和喜爱。可以这么说，熟悉的过程就是安全感不断增加的过程。也只有关系的亲近，才能获得更多的安全感，这是人际交往的重要基础，也是获得他人接近的必要前提。

安全感具体包括：尊敬、重视、真诚、可靠。这些，你需要具备。

敞开心扉

心理学认为，每个人的内心深处都有隐蔽不愿示人的一面，同时又希望获得他人的理解，有开放的一面。然而，开放是定向的，即向自己信得过的人开放。

只有你真诚实在，肯露真心，对方才会感到你信任他，从而卸除猜疑、戒备心理，把你当做真心的朋友，乐意向你诉说一切。

那种“逢人只讲三分话，不可全抛一片心”的人生哲学，还是不要有了。这只能拉大与他人的心理距离，难以得到对方的亲近和喜欢。

讲究方式的坦诚

1968年，社会心理学家安德森列出了555个描写人的内在品质的形容词，让大学生们指出喜欢怎样的人格品德，结果评价最高的品质就是坦诚。

坦诚的态度就是保持人之初原有的那份美丽、坦然和纯真。而不是工于心计，对人不讲实话、不吐真言，那样就不会有真正的朋友。时间久了，大家都不愿与之打交道，就变成了孤家寡人。所以说，坦诚相待是获得对方好感的很重要的一个条件。

瞿秋白与鲁迅的深厚情谊是世人皆知的，他们的交往没有一点虚伪，而是极为坦率，开诚布公。瞿秋白经常指出鲁迅在创作和翻译上字句不当的地方。鲁迅喜欢瞿秋白直率的为人态度，也处处以真情相报。他俩经常彻夜畅谈对形势的看法，交换修改文章的意见。正是在这样的交往中，两人的友谊日益加深，成为生死不渝的知己。

当然，坦诚待人也要讲究方法。要注意说话的时间、场合和语气，比如，尽量在只有小部分人在场的时候指出对方的缺点，不能不择语言的直言不讳，以防引起不必要的误会，而使你辛辛苦苦建立起来的友谊因为这样一个小细节而受到影响。

遵守诺言

人际关系其实就是由大大小小的诚信构成的。

我们之所以可以安然地享用种种生活设施和生活用品，就是因为有很多人在遵守诚信的原则。走进一家从未走进过的陌生餐馆，就可以放心地享用美味，因为你相信餐馆是讲信誉的；到一家医院去看病，你会毫不犹豫地同意一个陌生的护士把一种不认识的液体输入你的体内，因为你相信医生、护士是诚实的；你很放心地把钱借给急需用钱的朋友，因为你相信他真的需要帮助，相信他会如期归还……

遵守诺言会让你变得更可信，更值得信任。所以，恪守你的诺言，哪怕它是在谈笑间所订的。

增加身体魅力的六大秘诀

在约会中，你更看重对方的什么？美貌、个性、幽默、谈吐，还是别的什么？

外表很重要，在第一节里，我们已经看到，心理学的研究证实：外表的作用，在日常生活中具有一致性和普遍性，它是一笔财富。不管你承认与否，这是的确存在的事实。

并且，更让人觉得不公平的是——人们都会认为漂亮的人拥有社会需要的其他特质。在各方面条件都相同的情况下，我们会猜测漂亮的人更快乐、更热情开朗、更聪明成功。简言之，漂亮的人什么都是好的。

那么，我们要改变自己的外貌吗？去做整容手术？让牙齿变得整齐，鼻子变得挺拔，皮肤变得紧绷、白皙、有光泽。但是，改变一个人的外貌是否合乎道德？尽管人们在这方面的投资大大增加，但是对自己的外貌却越来越不满。而且，随之而来的麻烦更是数不胜数。

我们并不是教你怎么改变自己的外貌，我们还有更好的方式来增加自己的魅力。生活中你的身边一定有这样的人，虽然他（她）不是很美、很英俊，但是一举手一投足却有足够的吸引力，他招人喜欢，他的感情很容易带动周围人的情绪，他有着广泛的人缘和众多的好评，这是为什么呢？这一节就告诉大家增加自己身体魅力的六大秘诀。你要知道，美丽的外表并不一定让你有足够的魅力，而身体所具有的魅力，却是任何人都不能抵挡的。

丰富的脸部表情

我们的面部肌肉就像拼图一样，可以分成一块一块的，我们可以根据它们的移动情况，来定量分析“拼图”主人的情绪，喜怒哀乐都可以从中看出来。并且，这些肌肉也会“说话”，告诉我们它的主人对对

方的态度。舒适柔和的脸部表情能够增添人的魅力，相反，就会使别人不舒服。那么怎样控制面部表情呢?

不要在脸上堆砌表情

自然明朗是最好的脸部表情，要做到不做作，不在脸上堆砌表情，不要夸张，要给人以自然和明朗的感觉。

长、方脸形要多微笑

轻松柔和始终能给人一种美的感觉。但对长、方脸形的人来说，要注意多一点微笑，因为微笑能够起到软化脸型的作用，让人看起来轻松柔和，感到温暖舒服。

不人为地追求表情

不要人为地追求表情，不要作夸张和娇滴滴的伪饰。人的表情和打扮一样，要求大方宁静，以得体为美。

一个人的面部表情比穿着更重要。笑容能照亮所有看到它的人，像穿过乌云的太阳，带给人们温暖。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（5）

微笑持续0.5秒

心理学研究发现，一个长时间的微笑（持续0.5秒）比一个短时间的微笑（持续0.1秒）显得更真诚和更有魅力。在这种情况下，研究者发现长时间微笑显得更有吸引力、更真诚而不那么张扬。头部微斜同样会增加吸引力和可信度，但只限于右倾。

尽量配合语气

表情的变化与语气的变化相一致，才能产生有声有色的生动形象。例如，有一个人在谈到他朋友的孩子被老人宠坏了时，模仿他朋友的表情说："有一次他碰到我，叹息道：'咳，有什么办法呢？隔辈贼亲，你管得了吗。'"这里说话者用了叹词和语气助词"咳、呢、吗"，配上无可奈何的苦笑又很幸福的表情，使他变得惟妙惟肖，非常可爱。

恰当得体的手部姿势

手部姿势是我们最容易忽视的表达语言，可能你注意自己的表情，注意自己的眼睛，甚至注意自己的走路姿势，但你往往忽视了手势。

你会觉得利用手势显得过分张扬，或者，你不知道该怎么去做。既使用得当，又能够完美地丰富自己的表情，怎样的手势才算美呢？

手势宜少不宜多

的确，过多、过滥的手势，只能说明一个人的浅薄和无知。手势表达要简洁明了，而且要和口头语言相辉映。

静态的手势仍然可以表述人的感情

动静结合。如果没必要，不要使用手势。静态的手势仍然可以表述人的感情。不要做一些无意识或下意识的手势，这很不雅观。手势的美只有静动的交替和恰当的搭配才给人美感。

不要刻意模仿别人的动作

一个人的手势是表情美的有机组成部分，对某人是美的，硬移到其他人身上就不一定得体，反而容易肢解了原本完整的和谐与形象，自然亲切才是应该追求的。也就是说，不要以为别人那么做很美你做也一样。

但是有时候适当的模仿却能增进你们的关系。

大小适度

除非演讲等表演场合，手势的活动限度要大小适度。太大，会给人做作的感觉；太小，使人觉得拘谨。

双手摊开

这表明准备好接受或者提供帮助，在任何情况下，这种手势都表明对于谈话的积极参与。

双手不要收回

比如，你去参加一个自由宴会，别人举着盘子向大家提供饼干和酒水，他可以继续向前走离开你，或者是走到你面前把托盘放低——这完全取决你的手部姿势。在你举棋不定的时候，别人就可能举着托盘走开了，托盘在你面前只停留了一秒钟供你选择或拒绝。

如果一个人害怕拒绝，他就会把手收回来，似乎想要说不，是自己不知不觉地传递了拒绝。

如果一个人热情地迎接这一切，那么他的手还举着，就是在鼓励对方对该事物表态，主人就会走到你面前把托盘放低。

你是哪一个?

头部动作暗藏的吸引力

头部动作类型比较简单，却很重要。因为这些动作相比较体态动作来说，人们更容易忽视，往往伴随着语言的发生就不自觉地发生了。

将手举向头部作出“抓、擦、摸”的动作

这本是维护头部清洁的动作，但会让你看起来情绪混乱。尤其是在你给领导汇报工作的时候，千万杜绝这样的姿态，除非不想干下去

了。

点头

同意或者表示明白了、听懂了的意思，当听别人发表意见的时候，轻微点头会表达出你对演讲者的尊敬和信任。

摇头

不同意、震惊或不相信的意思。做这个动作的时候，幅度尽量不要太大，也不要频率过高，否则你会被贴上执拗的标签。

增强眼睛交流的魅力

“看着你的眼睛，我就会知道你的秘密。”这是人们最常说的一句话，因为眼睛会传达你所有的感情和想法，想让别人喜欢，眼睛是非常重要的一环。

正视对方

不要害怕目光接触，这会让别人觉得你冷漠、不关心或者在逃避，要练习正视对方，这会赋予你友善、诚恳、外向、有安全感、自信、笃定的标签。

直接的眼神交流还能表明你很愿意了解他，是一种开放迎接的姿态。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（6）

保持目光平视

不要把目光集中在地上，这会给他人一种不信任的感觉。

眼珠要灵活

这包括眼睛的转动范围和转动频率。表现为思维敏捷的反应，是青春活力的表现，是生命力的象征。灵活的眼睛会给人一种流动的美感。

眼睛要明亮

明亮的眼睛没有掩盖、没有伪饰、没有愁云、没有迷惘，使人一览无遗。明亮的眼睛是童贞的表现，它给人一种清晰的美感。

要做到眼睛明亮就要注意不要有斜视、俯视、不屑一顾、轻浮等不礼貌的“眼语”。要达到这一点，除了表现的技巧外，加强文化、品德修养是很重要的。

最后，在眼神交流的同时，记得给对方一个友好的微笑，一定会让你美上加美。

优雅的体态语

每天早晨，我都会看见家附近幼儿园站在门口迎接小朋友的老师，伴随着微笑，问候着：“早上好。”然后随之而来的是边说边低下身子作出请的动作。

这些体态语会让我们觉得亲切无比，会觉得最重要的表达技巧真的不是语言，而是我们的身体。怎样做才能使自己更有魅力呢？下面的表格一定会启发你的：

让你有魅力的破坏你形象的√ 与人打招呼，首先伸出手

√ 听人说话身子向前倾

√ 抬头挺胸

√ 坐安稳

√ 轻拍肩背——鼓励、恭喜或安慰

√ 谈话时把手尽量放在腿的两侧√ 双手环抱

√ 跷二郎腿

√ 来回走动

√ 坐在椅子边上

√ 作风懒惰，弯腰驼背

√ 不断地触摸自己的脸

√ 交谈时把手维持在胸前

√ 不断抖脚

√ 谈话时双手放在背后或环抱双臂从身体的距离中产生吸引力

心理学家研究表明，人们离喜欢的人比离讨厌的人更近些，要好的人比一般熟人靠得更近些，从距离可以看出亲密程度。同样，你和对方的距离也能对他对你的态度产生影响。

人与人之间需要保持一定的距离，并且双脚不要紧闭，这会使你显得有自信。

量好你与他人的距离

与朋友相处的有效空间距离为213~366厘米。小于这一空间给人以盛气凌人的印象；大于这一空间会使别人觉得你没礼貌，你也就不可能获得对方的好感。

这个空间距离也是与普通朋友交谈的最适当距离。

需要注意的特殊情况

同时需要注意：

对性格内向的人比对性格外向的人要保持较远些的距离。

对异性谈话比对同性相距远一点。

与不同文化背景的人交往，要处理不同的人际空间。若与美国人交谈，必须保持在60厘米左右的空间距离上，这是他们认为最有分寸、最友好的空间；若与阿拉伯人谈话，就要小于这个距离，否则就会出现你往后退他往前追的滑稽场面。总之，与生活在非接触性文化环境中的人要远一些，与生活在接触性文化环境中的人近一些。

让对方看到你和他是一样的

我们每个人都有一种偏好，倾向于认为别人与我们拥有相同的感受，悲伤的或者是兴奋的。当我们发现别人与我们拥有的态度不一致时，我们就会不喜欢这个人。但是当他们与我们的感受和态度惊人的一致时，我们就会喜欢上他，顿有惺惺相惜的感觉。

这个就是我们经常说的“物以类聚、人以群分”。好朋友、情侣以及夫妻，都会比那些随机配对的人更可能拥有相同的态度、信仰和价值观。此外，他们之间的相似性越大，关系就越密切。因为他们依靠着相似性就更容易有共同语言，相互之间发生争辩的机会也比较少，相互之间更容易获得彼此的支持和内心的稳定感。

因此，如果能找到与对方相似的地方，就容易让对方对自己产生好感，并能吸引他们更多的注意。

支持对方的观点

“英雄所见略同”是一种让人畅快淋漓的感觉，两个人相见恨晚之感随之油然而生。但在双方均视为重要问题上的观点和态度一旦龃龉，彼此不仅以观点不一而告终，还意味着相互在情感上可能出现隔阂。

人们都喜欢给予自己赏识的人，尽量与其的观点、态度形成一致或相似，就迸发出吸引力来。

应该强调双方所同意的事

“不”字一出口，等于把大门关上了，双方就会产生一种心理紧张关系。所以，我们在跟别人交谈时，不要以讨论意见作为开始，而应该强调双方所同意的事作为开始。

这是既简单又非常重要的技巧，但往往很多人容易忽略掉。

我们说的不争辩去同意对方的观点，并不是无原则的唯唯诺诺，更不是虚伪的阿谀奉承，它只是想办法实现共同目的的方法而已。

心理换位

很多事情，站在自己的立场上往往很难理解，你先不要急着反驳，站在说话人的角度考虑一下问题，就往往很容易理解。因为要学会随时心理换位，尽可能地去?解对方、谅解对方，设身处地地为对方着想，这会使你们的关系大大改善。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（7）

寻求同类意识

相似性可以分成两类：一类是天然形成的，比如国家、出生地和口音；还有一类则是可以再造的，比如后天培养的兴趣。那么我们寻求同类意识就可以从以下两个方面入手：

挖掘和运用天然相似性

两个陌生人在长途客车上相遇，他们的位置都在驾驶员背后，彼此无言。

不料，车开到半路就抛锚了，驾驶员忙了一通也没有修好。其中一位正打算开口，另一位抢先一步建议驾驶员把油路再查一遍。

他听出了对方的口音，于是试探问："你是天津人吧？""嗯，是的，不过都离开家乡六七年了。""噢，我也是天津的。你老家在天津哪儿住？"于是，这一对陌生人就谈了起来，据说后来他们还成了朋友。

俗话说"老乡见老乡，两眼泪汪汪"。只是一个家乡的相似，他们就成了朋友。

除了这种家乡关系，同龄人、性格相近的人也容易产生吸引，因为他们在思想情感、行为方式、时代经历等方面存在着相同或相似的特点，容易产生相互间的积极评价。

你可以通过打招呼开场，询问对方的籍贯、大致年龄等问题，从中获取信息；或者通过听对方的说话口音、言辞侦察对方情况等，以此发现对方特点，找到共同点。

广阔的相似空间

除此之外，相似之处还有很多。我们在可塑造的相似性方面有很大的空间可以利用，关键在于我们的有心与用心。

双方工作上的共同点

例如，共同的职业、共同的追求、共同的目标等。

双方在生活方面的共同点

例如，共同的生活经历。你可能已经发现人们非常喜欢与你交谈共同的经历，比如去过哪家好吃的餐厅，去过哪里旅行——人们很容易对去过自己国家或者地方的人产生浓厚的兴趣。一旦你给予了肯定，往往就会使人产生亲近。那怎么做呢？

如果这些地方、事件你确实去过、经历过，那么保持热情就可以了。

如果没有，就要运用你的知识储备，这就要求你有一定的知识面，比如当对方说到自己去过马尔代夫的时候，你可以说："我也一直想去呢，听说那里的海是星星之海，海水如星光一样灿烂夺目。星星之海非常漂亮，是这样吧？"这就很容易与对方产生共鸣。

双方兴趣、爱好上的共同点

例如，共同喜欢的电视剧、体育比赛、国内外大事、旅游、文学、建筑等。

比如说，汽车推销员在受训时就被告知，当检查顾客拿来交换的旧车时，应该注意寻找关于顾客兴趣的蛛丝马迹。如果在汽车的行李箱中有露营装备，这个推销员就会提到自己一有机会就喜欢到远离城市喧嚣的地方去野炊；如果在后座有高尔夫球，推销员可能就会顺口说他希望雨最好还是不要落下来，这样下午他才可以打成早已计划好的那场十八洞的球。

这些看似不起眼，但它们的的确确在起作用。

如果你能做到这些，也许平时不需要有多亲密，但是交往起来大家都很直接、很共鸣，有一种发自心底的愉快感觉。

我们可以发现，越是成功的人越能够建立与多种人的相似性，从而得到其他人的认同。其实说穿了，有相似性资源的人就是具有丰富表现能力的人，人际容纳性好，而没有相似性资源的人就是刻板单一的人，其人际容纳性也就弱得多。

保持志趣相投的感觉

不管是经常接触还是多年未见的朋友，志趣相投的感觉需要一直维护。

老朋友见面先拉回到现在

和老朋友见面时，你们要重新建立联系，并将彼此拉回到现在，最重要的一点就是把谈话集中在你生活中的大的改变上以及一些你们未来将要一起作决定的事情上。

因为你们很长时间没有见面了，会有很多事情发生，可能兴趣点已经发生了转变。这个时候就要说出你的想法，以得到朋友的反馈。

从朋友那里搜寻相似的信息也是同等重要的，对于他来说，他也有很大的变化，你必须鼓励他去谈，了解他正在做的事情，对这些的看法、要去哪里以及正在和谁交往等。从中找到你们兴趣相同的地方，激活你们的感情。

和身边的人一起成长

当你发现和一些朋友有共同的兴趣时，你们可以共同发展这些兴趣，分享这些兴趣可以丰富你们的生活和经历。一起学习和进步是朋友交往中最令人高兴的。在最好的友谊中，发展、学习和笑声将永不停息。

多说下面一些话

“我理解你的感受。”

“我尊重你的决定。”

“我明白你为什么会那么想。”

“我经历过这些，所以我知道你的想法和决定。”

“你说的对，这个问题是该考虑一下了。”

“你说的话我听进去了。”

“我明白你的意思。”

相似性吸引具有很高的回报和强化关系力量，因而很容易产生巨大的吸引力，?得和掌握好以上这些交往的方法和技巧就能很大地提升你的受欢迎程度，让别人愿意亲近。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（8）

增强互补吸引力的三大策略

相似性能够引发吸引这一点已经毋庸置疑。那么，我们仍要问："我们真的就不能获得那些相反性格的人的吸引了吗？"

当然能。人和人的交往肯定是以某种共性为基础的，如果彼此没有共性，相互之间也就缺乏认同。但人又先天具有求新和求异的本能，如果两个人的交往不能给对方以"新"、"奇"之感，审美疲劳也就指日可待了。

那么相似性和互补性究竟何者对人际吸引更重要呢?

相似与互补不是一个层面上的东西。相似是本质上的东西，如价值观、为人处世的原则、道德品质等；而互补则多反映在性格上，如一个内向、另一个外向，一个急、另一个慢。以相似性为前提的互补才是牢靠的。

当双方有着不同的角色作用时，有时互补性显然很重要，如婚姻关系中，有些夫妻信奉"男主外，女主内"的格局，那么他们的性格和能力方面就常以特点互补而相互欣赏；有些单位里，一个支配欲强而民主意识淡薄的领导人，常喜欢恭顺服从、唯唯诺诺的下属。

互补是这样一种关系：他们在某些方面和我们不同，我们外向，他们腼腆；我们喜欢冒险，他们谨小慎微；我们开朗，他们忧郁；我们话多，他们沉默……

它给了我们一个很重要的启示：和他人打交道时，要注意他需要什么，然后利用性格优势互补形成吸引力。

看看自己是哪种人格

性格是非常复杂的心理构成物，那么就先让我们搞清楚自己究竟是一个什么样的性格。下面是目前比较通用的"九型人格"分类法：

1号完美型：不易妥协，常说"应该"及"不应该"，黑白分明，对自己和别人要求甚高，追求完美，感情世界薄弱。时时刻刻反省自己是

否犯错，也会纠正别人的错。逃避表达愤怒，相信自己每天有干不完的事。

2号助人型：友善、随和，绝不直接表达需要，婉转含蓄，好好先生/小姐，慷慨大方，乐善好施。逃避被帮助，乐于助人，否认问题存在。

3号成就型：强烈好胜心，常与别人比较，以成就衡量自己的价值高低。着重形象，工作狂，惧怕表达内心感受，希望能够得到大家的肯定。希望受到别人的注目、成为众人的焦点。逃避失败，按着长远目标过活。

4号艺术型：情绪化，追求浪漫，惧怕被人拒绝，觉得别人不明白自己，强烈占有欲，我行我素的生活风格。爱讲不开心的事，易忧郁、妒忌，生活追寻感觉好。

5号理智型：温文儒雅，有学问，条理分明，表达含蓄、拙于辞令，沉默内向、冷漠疏离，欠缺活力，反应缓慢，爱观察、批评，把自己抽离，每天有看不完的书。

6号疑惑型：忠诚、警觉、务实。做事小心谨慎，不轻易相信别人，多疑虑，喜欢群体生活，为别人做事尽心尽力，不喜欢受人注视，安于现状，不喜欢转换新环境，惧怕权威。

7号活跃型：快乐热心，不停活动，不停获取，怕严肃认真的事情，多才多艺，对玩乐的事非常熟悉亦会花精力钻研，不惜任何代价只要快乐，嬉笑怒骂的方式对人对事。

8号领袖型：具攻击性、自我中心，轻视懦弱，尊重强人，为受压迫者挺身而出。爱命令，说话大声、有威严，报复心理、爱辩论，靠意志来掌管生活。

9号和平型：需花长时间作决定，难于拒绝他人，不懂宣泄愤怒。显得十分温和，不喜欢与人起冲突，不自夸、不爱出风头，个性淡薄。对大多数事物没有多大的兴趣，不喜欢被人支配，绝不直接表达不满，只是阳奉阴违。

仔细对照，看看你属于哪一种还是哪几种，在与对方形成互补之前，先认清一下自己。

适时改变性格

这里的“改变”性格只是改变你与他人可能会出现的矛盾、不适应，来修改、重新搭配和组合人格，并不是要重建人格。只要一个人能生存在这个世界上，就足以证明他人格中的大部分是健康和适应的。

学会控制自己的情绪

人的本性是比较难改的，但并不是不能改变的。民族英雄林则徐为了改掉自己急躁的性格和容易发怒的脾气，曾在书房醒目处挂起自己亲笔书写的“制怒”的横匾，以此自警自戒。

那么你也需要做点什么来控制自己的情绪。

学会温柔。说话的语气要表现得有张有弛。

你需要记住的事。记住同事托你办的事情，记住同事的生日和他们喜欢吃的食物。

不计较个人利益。不计较金钱的、宽容的人容易引起同事的好感。

工作不能半途而废。工作时难免会遭到困难与挫折，随时运用你的智慧，或许只要一点创意便能解决困难。

最美的景色是心情。研究显示能够控制自己生活和对自己满意的人当中，20%感到很快乐。对人生充满希望，快乐的人生充满希望，无论是在顺境还是逆境中都抱着积极的态度。

?惯改变性格

在众多知名企业的办公场所，你会发现，在那里，老总们通常都有每天上网1小时浏览行业信息的习惯，员工们大多都有列工作计划的习惯，部门大多都有开晨会的习惯……习惯是一种惯性力的使然，它既由个人性格所决定，同时又影响着性格的改变。

当你改变自己的习惯时，你改变的是你自己，所以，开始问自己：“为了成功，我应该有哪些习惯来帮助成功？”然后列出第一个之后，你必须花一段时间去养成这个习惯。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（9）

按照对象来改变

我们会接触到很多性格各异的人，这里有不少诀窍。例如：

A性急。心直口快且善变，就很有可能因为一时之冲动而下决定。这时，我们就要平心静气地作出判断来开导他。

B性多疑。事事考虑周到而容易瞻前顾后。这时我们就要及时提醒他，最好帮他作一个决定。

C沉默寡言。缺乏表情，态度冷漠，其内心令人难以捉摸。那么你应尽量附和他，不要说太多不必要的话，一定会起到很好的效果。

尺有所短，寸有所长，人们的特长、优势以及所用的社会资源都不尽相同，所以不要担心，要寻找双方的互补成分并不困难，关键还是要善于发现，挖掘利用，巧妙搭配。

适度批评的策略

指责和批评是人际关系的大敌。批评对于谁来说都不是一件让人愉快的事。但是如果你讲究方式，在合适的时候适度地批评或者也能引来对方的吸引，因为，他知道你是为他好，并且，你的这些批评恰恰是他所不具备的，他会觉得你是他互补的一方，时刻提醒着他、帮助着他。

批评必须在单独相处时提出

人都是好面子的，即使你是温和地批评，也要尽可能避免第三者在场。不要把门大开着，不要高声叫嚷似乎要让全世界的人都知道。在这种时候，你的语气越“温柔”越容易让人接受。

批评前略微地给予赞扬

先给你俩创造一个尽可能和谐的气氛。如果很快地进入正题，被批评者很可能会产生不自主的抵触情绪。所以，先让他放松下来，再说出他做得不恰当的地方，这样才能达到比较好的效果。

对事不对人

批评时，一定要针对事情本身，不要针对对方。指出错的只是行为本身而不是他本身。

以友好的方式结束批评

当你批评的时候，你在说他做错了。在这同时，你必须要告诉他怎么做才是正确的。这才是正确的批评方法。让他明白，这件事情如果这样做效果会更好，而且这个也是在他的能力范围之内的。

诤友是很多人愿意接近的，不仅是因为这些人可以指出自己存在的不足，告诉自己身上所不具备的东西。更重要的是因为这些诤友懂得批评的方式，一味的说教和咆哮都不会让人愉快，讲究方式的批评才能达到最好的效果。

从关系回报中提升交往的兴趣

当我们问及他人要某人做好朋友是什么原因，他们一般都会找出各种优点来回答：因为他可爱、热情、聪明等。

其实，从心理学的角度看，这种吸引牵涉到被吸引的一方和吸引别人的另一方——我们是被那些令我们满意和开心的人所吸引。也就是，我喜欢他是因为我跟他在一起的感觉如何如何美好、如何如何惬意。我们都乐意跟那些能带来报偿的人交往。

这个吸引的回报理论可以帮助我们找到吸引他人接近自己的另一个途径——爱是相互的，你对别人的热情和真心对待，会换来你对他的吸引。在友谊中，双方的长处和优势得以互换。

所以，只要你善意、真诚地去对待别人、欣赏别人，定会有意想不到的收获。

保持关系中的及时回报

种瓜得瓜，种豆得豆。种下仁惠的友情，得到的也会是仁惠的友情。在你经历的过程中，首先注意到的就是及时的回报。

主动提供帮助

如果朋友遇到困难时应及时安慰或帮助他们。当他们落入低谷时，打电话给他们。不论你的关系网中谁遇到麻烦，立即与他通话，

并主动提供帮助。这是表现支持的最好方式。

表现出经常需要他

在交往中不能总做接受者。如果你仅仅是个接受者，无论什么关系网络都会疏远你。搭建关系网络时，要做得好像你的职业生涯和个人生活都离不开它似的，因为事实上的确如此。

形成互动

在谈话中，要及时回馈对方，这样会增加对方的谈兴，有助于交谈的气氛，从而强化聆听的效果。

在作出反应时，一定要自然，不能做作，夸张的动作反应和尖声大叫等都会弄巧成拙，甚至滑稽可笑。作为积极的反应，还应包括富于响应力的对话。

诱发对方愉快的情感

吸引的回报理论是这样的：我们喜欢那些回报我们或与我们得到的回报有关的人。意思是我们不仅乐于跟那些能带来报偿的人交往，我们还喜欢与那些能让我们心情愉悦的人交往。

依据理论家伯恩和科罗尔等人的理论：人们通过条件反射形成了对那些与回报性时间有关的人的积极感受。比如，在一周的紧张工作之后，当我们围坐在篝火前，享受着可口的食物、醇香的美酒和美妙的音乐时，我们就会觉得一切都那么温暖。

认同和赞许

期待认同和赞许也是进行人际交往不可忽视的心理期待。人们十分渴望别人的认同和赞许，感到自己有价值。这是一个人从孩提时代起就逐步形成的根深蒂固的强烈愿望。

赞同艺术的根源在于人们喜欢赞同自己的人，人们不喜欢反对自己的人，人们不喜欢被反对。

一位美国老师教中学数学碰到了难点，为一个数学概念，师生“奋战”了一个星期，他觉察到学生的挫折感越来越深，彼此间显得有些对立。为此，他要求学生准备两张纸，列出班上其他同学的名字，把每

位同学最好的地方写在名字后边交上来。周末，老师把每位学生的名字分别写在一张纸上，把其他人对他们的评语剪贴在上面。有的学生足足用了两张纸。周一，把每位学生的优点表发给他们，不久每个人的脸上都露出了微笑，纷纷议论着“真的吗”、“我没有想到别人会这样喜欢我”！

赞扬具有不可思议的力量，这个毋庸多言，但要将爱心、赞美有效地表达出来，让对方能够感受到，这样才是我们的目的，吸引效应才能产生。

## 第1章 如何吸引他人接近自己（10）

学会赞同和认可

在自己脑中构造一个思维框架，即一种赞同的态度，培养一种赞同的性格，使自己成为一个自然而然地赞同别人的人。

当你赞同别人时，请说出来

仅仅对人表示赞同是远远不够的。让他们知道你在赞同他们。当你这么做时，点头说“是的”，并注视着对方的眼睛说“我同意您”或“您是对的”。

当你不赞同时，千万不要告诉他们，除非迫不得已

即使你不能赞同别人（事实也确实如此），不要表示反对，除非不得不这样做。

避免与人争论

人际关系中最忌讳的就是与人争论。即使你是对的，也不要争论。没有人能从争论中获胜，没有人会从争论中赢得朋友。

保持微笑

卡耐基说：“笑容能照亮所有看到它的人，像穿过乌云的太阳，带给人们温暖。”可以说，微笑是世界上最美的行为语言，虽然无声，但最能打动人，拉近人们之间的心理距离。

当我们身边的人遇到挫折、麻烦、心情不佳时，最想看到的是微笑，最想得到的就是温情。这时候你的一个微笑就能改变他的一切态度，也让你们的关系更进一步。

提高自己对他人的回报预期

我们进行人际交往的最根本的心理期待，说到底就是为了满足生活中的各种需要。在人类社会中，任何人都不可能脱离群体而独自地存活下去，都或多或少地要仰仗群体的支持和帮助，人际交往就产生了。可以说，需要是人际交往的前提，人际交往是需要的外在表现形式。

与人交谈时尽可能地推销自己

当别人想要与你建立关系时，他们常常会问你是做什么的。如果你的回答平淡似水，比如只是一句“我是电脑公司的一名职员”，你就失去了一个与对方交流的机会，也失去了一个交到朋友的机会。

比较得体的回答应该是这样的：“我在一家电脑公司负责软件的开发工作，主要开发一些简单实用的软件程序。我平时闲暇时，还经常打打乒乓球、羽毛球，并且热爱写作。”在短短的几秒钟的时间里，你不仅使你的回答增添了色彩，也告诉了对方你在哪些方面有特长。

信息暗示

在谈话的时候多给对方一些你的信息，举一个例子，你发现对方正在关注金融投资，你又具有丰富的财经知识，你可以适时与他交流这方面的资讯。假如对方把你当成这方面的专家，当他每每想投资，也就不难想到你。

一个特别的发型、不常见的服饰品牌等，都从某个方面透露关于你的信息，易于让别人记住你、想起你。

“要是有什么这方面需要帮忙的，尽管说。”这应该成为你的口头禅。时刻提醒自己要遵守这样一个规则，不是“别人能为我做什么”，而是“我能为别人做什么”。在回答别人的问题时，不妨再接着问一下：“我能为你做些什么？”

一开始就具备亲和力

我们已经知道，渴望与他人亲近、和谐相处的心理状态是人类最基本的需求，这种愿意和他人交往的本能就是亲和力。人类渴望相互亲近，建立友好的关系。

有亲和力，即某人对另外一人具有的友好表示，从心理学的角度看，它是指“在人与人相处时所表现的亲近行为的动力水平和能力”。

如果你对他人的态度一开始就表现出热情、可靠的亲和力，自然能够获得他人更多的吸引，因为他们知道你是愿意接近他们的，他们也就自然愿意接近你。

## 第2章 如何改变他人的态度（1）

心理喜好和角色意识等内在的固有观念左右着他人的态度。如果你试图改变他人的态度，你就必须深入对方的内在意识中。

下面这样的情况你遇到过吗?

一位妈妈说：“我的孩子不听话，叫我很生气！”

一位职员说：“我的上司不赏识我，所以我情绪低落。”

一位女士说：“我活得很不快乐，因为我的老公总不同意我的观点。”

一位顾客从商店走出来说：“那位老板服务态度恶劣，把我气坏了！”

这些情景天天都在我们眼前发生。而这些人都作了相同的决定，就是让别人的态度来控制自己的心情，却不想着去改变他们的态度。

当我们容许别人的态度掌控我们时，我们便觉得自己是受害者，对现况无能为力，抱怨与愤怒成为我们唯一的选择。但反过来，如果我们依靠自己的能量去改变他们的态度，那么我们就把重大的责任托给周围的人，相应地就会使我们快乐，改变他人的态度是每一个人都需要掌握的影响力。

你是哪一种？是否也在抱怨和不满别人的态度，为他们的态度而焦虑？那么下面这一章就告诉你如何改变他人的态度。

改变他人态度的DLARB法则

有个人以前一直留长发，后来把头发剪了，变成了一个平头。但他听到不止一个人对他说：“你以前真是长头发吗？我真是一点也不记得你长头发的样子了。”

我记得中学的时候一个同学数学成绩特别好， 有一次聚会大家都问他为什么中学时候数学成绩一直这么好。那个同学倒是很惊讶，说他以前成绩最烂的就是数学，每次都不太理想，只是努力学了一暑

假，开学连续几次考试都在班上考得比较靠前。但是几乎班上每个人都认为他确实是一直以来数学成绩都很好的。

第2章如何改变他人的态度通过这两个例子，你是否对改变他人的态度有所思考呢?

态度，是指态度主体对某一特定对象所持有的较为一贯和稳定的评价、行为倾向。它是人们在其他心理基础上综合认知、情感、意向这三种因素构成的统一的心理过程。它的形成是一个从无到有的过程，形成是后天的，是人们在社会化生活中遵循一定的群体规范，对某一特定事物的经验积累过程，其产生受社会、群体、宣传、个性等很多因素的影响。

改变他人的态度完全是可能的。它取决于谁来改变、态度的强度、改变的幅度和你所选择的试图改变态度的技巧。这一章我们就讨论它在具体现实工作中操作的几种方法和技巧，分别为认知、爱心、唤醒、角色、行为，如下图所示。

改变他人态度的方式和路径D=dognition，认知

作为一个正常人，我们都会对所有我们碰到的事情自动地作出评价，不管这种遭遇是如何的短暂或者事情是多么的不重要。当人们在有了一个初步的体验后被要求对人物或事物的印象进行描述时，这种描述中就不可避免地包含了好和坏的评价。

那么态度就是一种普通的并且弥散性的心理反应。它的形成和发展的影响是非常复杂的。心理学的理论告诉我们，一个人的态度是由这个人对该事物所持有的看法决定的。因此，人们的认知特点与态度之间有直接的联系。有时候，哪怕已经脱离了信念和真实的知识，我们也仍然能够形成有关某些事物的态度。

既然一个人认知的改变就能改变一个人的态度。所以从改变认知入手是改变态度最开始、最直接的办法。

下面这个实验就说明了这一点：

首先，主试者让被试者看五对依次排列并且基本雷同的长筒袜，然后要求他们判断出最喜欢哪一对。

绝大多数被试者选择了最右边一对。因为事实是，长筒袜的相应空间位置影响了被试者的判断。但所有的被试者都否认了这一因素的作用，他们认为这些长筒袜的颜色、质地等方面的细微差异导致他们作出那样的选择。

可见，事实上人们并不能深刻觉察出影响自己行为的认知过程。所以，改变对方的认知过程，重新组织认知，改变他们的态度，也不是一件难事。

L=love，爱心

社会所给予的奖励或惩罚对人们态度的形成与发展有影响作用，所以，一定的爱心便可以来调节他人的态度。

比如你是一位赛车推销员，你的客户决定买一辆车，但是不知道究竟是该买赛车还是买家用车，在比较的时候，他认为赛车是更有趣的，但是他又觉得赛车修理时花钱多。

在这个时候，如果你告诉他这个车有更长的保修期，而且超过保修期去指定维修地点也不会花太多的钱。这时肯定的高正价值超过了不肯定的低负价值，所以一定能促使他决定买赛车。

这个案例就是利用了给对方一定好处的原理使生意做成。

爱心还有方方面面的内容，囊括了批评、贬斥、不予理会等各种方法，如果运用得当，就能促使对方从旧的态度转向新的态度。

A=arouse，唤醒

天气的因素会加剧情绪的改变，就像在夏天炙热的太阳下，那些汽车里没有空调的司机更可能对堵住路口的车大按喇叭一样，炎热的感觉容易唤起人们的不满情绪，使人更暴躁，对一切缺乏宽容。

不仅仅是炎热，很多状况的发生，比如疼痛、攻击、暴力等，都会起到相同的作用，唤起人们的消极情绪，这对态度的改变非常不利。

而相反的，心理学家经过一些实验证明，唤起人们积极的情绪，就会更容易转变态度。比如，你每天早晨一想到上班就害怕，原因大概是你与周围的同事相处不好，他们不喜欢和你一起工作。若你想改变他们对你的态度，你就更要用一种积极的方式与人交谈，谈些你喜欢的事情，至少你应该找到与同事的某些共同点，真诚地去改善关系，对他们好，你的同事迟早会喜欢你，进而改变对你的态度，这是因为良好的情绪会使人产生更富有创造性、更宽容的想法和问题的解决方式。

R=role，角色

看到“角色”这个词，你一定会想到戏剧。没错，正如在戏剧中一样，它指的是那些处于特定位置的人被期望表现出的行为。

当我们去扮演一个角色的时候，刚开始可能觉得很虚假，但很快我们就会适应。这就是态度的转变，自然而然地发生变化。

为了证明角色对态度的影响，心理学家菲利普·津巴多设计了一个模拟的监狱实验：

他用抛硬币的方式，指派一些学生做狱卒，另外一些扮作犯人。前者分给他们制服、警棍、哨子等，后者穿上犯人的衣服，进入牢房。

在经过一天的扮演之后，他们都纷纷进入了角色。狱卒开始贬损犯人，犯人开始崩溃、造反、冷漠。最后，他们越来越分不清真实和幻觉，真实的身份和扮演的角色，这个监狱已经同化了他们，使他们变成了它的傀儡。

最后，菲利普·津巴多不得不放弃了这个本来计划为期两周的实验。

我们已经看到，通过角色树立改变态度是在无声无息中进行的，却具有强大的力量。

## 第2章 如何改变他人的态度（2）

B=behavior，行为

行为决定态度，你一定为这个论点吃惊。

按着我们正常的理解，应该是我们的一切行动都是受态度的指派。

其实，态度和行为之间的关系也可以相反的方向起作用：不仅如我们知道的那样态度影响行为，行为也可能影响态度。当我们做事时，我们往往会夸大事情的重要性，特别是当我们为该事负责任时。

很多研究可以证实这一点。行为影响我们的道德态度，我们倾向于将自己的行为解释为正确的。同样的，我们的行为可以塑造我们的社会意识：我们不仅仅坚持自己相信的，我们也相信自己所坚持的。

改变对方认知的三个步骤

我们已经知道，人既是认知的制造者，同时又被认知所支配。要改变他人的态度，前提是要改变他人对问题的看法和认识。那么怎么改变呢?

权威的运用在这里可能起到一定的作用，因为它会左右人们的看法，使人们因此而改变态度。但心理学家凯尔曼和霍夫兰德在一次以中学生为被试者的实验中发现，人们忘记沟通的来源(传达者)比忘记沟通的内容要更快一些。实验如下：

主试向这些学生出示一个命题，其内容是，司法制度应该从宽处理少年违法者。阅读这一命题者，或者装出知识渊博、公正无私和值得信赖的样子(肯定的传达者)，或者装出无知、有偏见和不负责任的样子(否定的传达者)。然后，他们让被试者就这个问题发表自己的意见。

三周后，再次询问这些学生对处理少年违法者的态度。这一次只让在上述条件下(或是肯定的传达者或是否定的传达者)接受信息的一半学生回忆传达者，对其余的学生则不再提起他，结果后者的意见分

歧很小。也就是说，肯定的传达者在沟通时虽然产生过很大的影响，但三周以后，他的影响就消失了。

凯尔曼和霍夫兰德认为，其原因就在于，人们忘记沟通的来源(传达者)比忘记沟通的内容要更快一些。而最有意义的变化，是这样一些被试者，他们曾经接触过否定的传达者，而实验者又不再向他们提及其信息的传达者，这时他们就会改变自己原来的态度而形成与沟通一致的意见。这两位研究者把这一现象称之为“睡眠者效应”。

睡眠者效应表明，传达者的威信对态度改度的影响是有的，但它只是暂时的，所以，我们要在本质的谈话上下工夫，让人们记住不容易忘记的内容。那么以下几点是你需要具备的。

优化你的谈话技巧

让对方转变态度，就是要在你的话语下，按照当前的认知进行追溯，对他们的认知进行一些梳理。通过显现认知的流程，力求找到突破点，启发他们改变的情境，打开重新认知的大门。下面几种谈话技巧是需要用到的：

直接表示质疑

直接表示质疑的方式就是开门见山、直截了当地发问。它的意义并不在于否定对方、贬低对方、教训对方，使对方屈从你的意志，而在于开启对方、激励对方，使对方学会辩证地看待当前所面临的问题，自发地认识到自己的认知可能存在的不足。

比如，一个人因为女友要和他中止恋爱关系暴跳如雷，怎么让他很快转变这种态度呢？你可以问他：“你真的爱她吗？”当得到肯定回答后，进而发问：“恋爱是相互的，你爱她，你又有什么权力要求她爱你呢？如果现在她和你在一起感到的是痛苦，你非要强求，你不认为你太自私了吗？你这是真爱吗？”一连串的发问使他恍然大悟，改变自己执拗的态度。

夸大他们的认知

就是把对方的认知以夸张的方式放大给他看，从而让他认识到它的不可行。

比如我有个同事总是不愿意参加集体活动，她告诉我说："别人都看我。"你就可以以夸张的方法问："是否别人都不干自己的事情啦，都围着你看？要不要在你身上贴张纸写上'都别看我'？"她说："那我不成耍猴的了，人家都要来看我啦。"你进而问："那原来你说别人都看你是否是真的？"

这会使她认知到那个折磨她很长时间的认知不过是她意想的，从而不再害怕人多的场合。

一点点来澄清

有时候，偏见是难以避免的。当你受得别人对你不好的态度时，你需要做的就是把他们对你夸大的认知恢复到原来，把事实澄清出来。

比如你们因为工作上的事发生口角，因此对方总是觉得你在同学中败坏他。他见你和大家闲聊，就误以为你又在议论他，事后经辅导老师找到所有在场同学核实，澄清了事实，也解开了这个人的心理疙瘩。

下面几种情况更有效

各种态度改变技术在不同情况下并不是同样有效。口头技术在下列情况中可能更有效：

当你使用一种积极的、机智的语调来表达时。

根据听众来调整你的谈话。

使用逻辑。

使用恐惧、挫折和其他情感来支持你的观点。

从侧面入手改变认知

谈话技巧虽然有效果，但是当人们能够亲身体验时，更容易接受改变。因此，让他人分享体验或亲身经历的事件，实践新的行为能有效地刺激他们去改变态度。

以身说法

你可以用别人或自己的经历来引导，从而改变他们的认知。尤其是你自己的亲身经历会更有效。

但这种类比事例一定要真实可信，不能刻意编造。

## 第2章 如何改变他人的态度（3）

引向另外一个环境

就是超越时空，摆脱时下情境，引导对方想象几年后他自己回忆今天的情境时，会不会有不同的看法。

换个角度来说事

一个认知总会有它的两面性，换个角度也许会得出完全不同的结论。

这次失败，不要昏天黑地，换个角度想正好是为你提供了研究教训的机会。朋友背叛了你，也正好说明你要有新的朋友了。

将心比心

就是“己所不欲，勿施于人”。把对方的考虑扩大到全体的考虑中去，你可以说：“人都追求完美。你完美了，你考虑过别人的感受吗？其实人人都完美了，也就无所谓完美了。”

来源的用意

如果对方知道你所作出的言论或者坚持的态度是出于某种高尚动机，就会比较容易改变态度。

相反，如果他认为你是为了个人的利益才这样做，那会使信息的可靠性大为降低，他的认知就会朝着相反的方向发展。心理学家对此做过实验，结果是当劝导者所提出的主张与自身的利益完全相反时，他最容易让对方改变自己的观点。

所以，当你建立对方认知的时候，要注意不能站在自己的立场上说话，起码要作出一副就事论事的姿态。

说到底，就是让对方认同你的过程，以便达到认知的重组、改变或替代，从而造成态度的改变。 另外应该注意的是当认知更新后，还要注意对新的认知的不断强化。

环境的影响力

环境会改变一个人的认知，随之态度也会随着环境的改变而改变。

心理学家曾对一所学院的女生进行过长期的追踪研究，最后证明，这些富裕和保守家庭出身的女大学生在大学里形成的自由主义思想态度能否持续，取决于她们毕业后的生活环境。

那些平常接触自由派的学生仍偏向自由派，而相反环境的人则退回到上大学之前的保守态度。

那么怎么利用环境才改变对方的认知呢?

建构一个态度团体

个体参与的社会群体与社会组织对态度的形成有着不可忽视的影响。许多人建立了新的态度，是因为他面临一个新环境，要加入一个新群体与新组织。

外部榜样

很多时候，学习社会态度和社会行为往往只是由于观察到榜样的态度和行为。小孩学会点火是由于观察到母亲的点火行动。青少年的政治态度可能来自于观察他人的态度。

模仿可以不需外部强化，只通过观察榜样。给他们一个榜样，对态度的转变有积极的作用。

在英国伦敦进行的一项实验研究中，一群7～11岁的父母是工薪阶层的孩子与一个作为榜样的成人共同参与到一个保龄球游戏中。在游戏中，孩子们将有机会赢得一些代币，而这些代币能用来换取一些自己喜欢的奖品。

在一种实验条件下，让榜样充当第一个玩游戏的人，他（她）总是把自己赢得的一些奖品放到“救助儿童基金会”海报下的一个大碗中；而在另一种实验条件下，榜样从不把自己赢得的奖品捐献出去。

根据外部榜样的观点，我们会预期，那些接触到慷慨榜样的儿童会比接触到自私榜样的儿童更多地捐献自己赢得的奖品。

而实际的结果是，那些接触到慷慨榜样的儿童他们的捐款数量竟然是那些接触到自私榜样儿童捐款数量的8倍！同时，相比没有任何榜样的控制组，拥有慷慨榜样的儿童捐款的数量更多。

更让我们惊奇的是，两个月以后，在另一个不同房间使用不同的慈善广告重新进行这个实验时，不同组的儿童捐款的情况仍然存在较大差异。

因此，榜样的力量改变态度，具有时间和跨越空间的持久性效应。

集体规定

群体所具有的公约、规章、准则等可以有效地改变人们的态度。一方面是因为个体有一种力求正确、力求安全的需要；另一方面是因为个体具有依赖性、自卑自恋。这样，我们就可以利用群体的纪律来要求各个成员，使他们改变态度，与群体保持一致。

集体规定揭示了集体及其约定在个体的态度学习、改变中的作用。

社会支持

社会支持侧重于说明态度巩固上的作用因素。影响态度及其改变持续长短的一个决定性因素乃是个体接受到宣传信息之后所得到的社会支持。

比如，幼童或青少年在学校学习期间，能否让学生形成良好的态度并加以巩固，其关键措施之一是让学生处于一个与道德规范要求相一致的可得到社会支持的同学关系网之中。

以刺激调节对方喜好感的四个手段

很多时候我们的喜好是不确定的，态度也是不确定的。最简单的，可以用一日三餐来说明，最心仪的饭菜天天端上桌，也会改变对它们的态度，由爱吃变成厌烦。但是若是常年不见的稀罕菜品，即便不爱吃，也会欣喜接受，欢喜地要命。

我们常常受到外界的刺激，在这些刺激下，改变我们的喜好和态度。

在这方面，人们在营销上做了不少的文章。比如在广告的设计上经常会看到“名额有限，欲购从速”、“仅有最后几个名额”、“这是限量版”、“仅剩最后一件了”等，无论所销售或者服务的资源是否真的稀缺，但不可否认的是你可能会受这种稀缺原理的刺激，而商家却可以更好地抓住消费者的心理促进销售。

这一节就是要说各种刺激的手段，通过这些技巧，让他人在短时间内转变态度。

## 第2章 如何改变他人的态度（4）

找到归因习惯

只有找到归因习惯，对他人的刺激才能使用到点子上。

那什么是归因习惯呢?

归因就是对自己作出的行动或持有的态度的自我解释。比如，当一个人与另一个人发生矛盾后，他们总要寻找这样那样的行动理由，不同的人的归因特点是不同的。

我们可以从三个方面来说：

控制点：控制点分为内控和外控，内控是指行为的原因来自于自身内部，如不参加集体活动是因为自己不高兴。外控的原因是来自于外部，如不遵守纪律是因为别人的干扰。

可控性：可控是自己可以控制的原因，如没做好这项任务是因为没有认真对待。不可控是自己不可控制的行为原因，如表现差是因为领导的偏心。

稳定性：稳定，导致行为结果的原因长期存在，如我能力差，所以活动的时候表现不佳。不稳定，导致行动结果的原因是暂时的，如我这两天身体不好，所以对待工作不积极。

从以上我们能看出，如果有的人持有的某些态度的理由是归为外控的、不可控的、稳定的因素的话，他放弃这种态度的可能性就相对较小。相反，如果他们将某种态度的原因归为内控的、可控的、不稳定的原因的话，改变态度的可能性就非常大。

对于我们来说，最重要的是应该知道一点：我们身边不同的人往往会在长期的活动过程中形成不同的归因习惯，了解这种归因习惯是改变他们态度的首要条件，我们可以根据他所看重的来进行刺激。

奖励和惩罚

小贾是一个青年工人，他非常喜欢熬夜玩游戏和参加聚会，他也常常因此上班迟到。现在，他所在的工厂实行了一项新的政策，每月

奖金与是否准时上班以及是否全勤挂钩。这一政策实施后，小贾连续一个月提前到岗打卡。

是什么改变了小贾的态度？我们说应该是一种奖赏的刺激，不迟到意味着奖金增多，也是一种惩罚的刺激，迟到意味着奖金的减少。

让对方明白将要获得的好处

估量一下别人若照你的建议去做，利益何在。

然后把这些利益与他的需要配合一下。当你提出你的要求时，要让别人感觉他将会因此而获益。

奖励的方式

奖励有物质的(如奖品)也有精神的，如言语鼓励或者自豪、满足感等。

给予奖励时，首先要选择、确定可以得到奖励的道德行为。其次，应选择、给予恰当的奖励物。

惩罚的方式

从抑制不良行为的角度来看，惩罚还是有必要的，也是有助于良好的态度与品德形成的。

当不良行为出现时，可以采用两种惩罚方式：一是给予某种厌恶刺激；二是取消个体喜爱的刺激或剥夺某种特权等。这都可以促使他人改变态度。

强化理论

人们习惯从事某个行为是因为该行为伴随着某种愉快的事情，人们习惯避免某个行为是因为该行为伴随着某种不愉快的后果，比如，运动增进了身体健康，这是一种正强化，从而加强了对运动的积极态度。学生学会了不在课堂与老师对抗，是因为每次对抗都会带来不愉快的后果，这是负强化。

平时注意强化这种认识，可以达到态度一致的效果。

过度刺激

很多地方提到一种“100元说服女人的方法”。意思是，每天在同一时间打一个电话给对方，如此重复10次之后，可使最初对你抱有敌意的女人从此改变态度。

这个方法的成功的秘诀并不在于打了100元的电话，而是反复给对方打电话。

过度刺激能够带来两个极端的态度反应。

频繁地接触能改变他人的态度

假设你要去见一位客户，并设法让她对你产生好感，而设定的时间仅为一小时，至于如何使用这一小时可完全由你自己决定，你会如何使用这段时间呢?为了能让大家更清楚地了解时间的利用与结果的关系，我们假定有A、B两个挑战者，A将一小时分成四次，一次与客户见面15分钟；而B则集中使用一小时，即仅见面一次。这里有一个先决条件，即两人的追求方法与说词都一样，相比之下你认为A与B两人谁能获得那位客户的好感?

A采取的是分散法，当然还需考虑到时间的间隔问题。按照一般的规律，A的分散法要比B的集中法成功率高，这是通过理论研究得出的结论。因为人通常在熟悉和习惯之后才能产生亲近感。同样的时间将它分成几次反复接触要比长时间一次接触熟悉度要高。因为持续接触，容易使对方产生厌烦或脑子发木。相反，每隔一段时间接触一次，然后做适当的休息，这样，每次接触都觉得很新鲜。虽然学习与人际关系的构造不尽相同，但这种心理上的感觉与反应，无论对象是人或是物结果都大致相同。

就是说无论对象是人还是物，你对他(它)能否习惯或者能否产生好感，要看你是否常接触他(它)。比方说，本来不怎么喜欢古典音乐的人，如果?他慢慢地接触，逐渐地就会接受它，并且喜欢上它；但如果一开始就连续一小时甚至几小时让他去听，那他一定会感到厌倦，甚至会排斥它。

满灌法

就是让对方把自己最担心、最害怕的想法想象成为现实，一下打到头儿，来设想最坏的结果是什么，最终使他们得到“不过如此”的感受，也就再无眷恋和犹豫了。

态度的改变是一个从旧的态度向新的态度转变的过程，是态度主体已经形成的态度在接受某一信息和意见的影响后，所引起的相应的变化过程。

## 第2章 如何改变他人的态度（5）

短缺原理

有这样一个问题：为什么畅销书作家都会间隔一两年才推出一部新作？

一般人的回答是：因为写作的过程很艰难，短时间内不可能写出来。其实，真正的情况是，有很多畅销书作家早就写好了多部作品，但还是要间隔一段时间才推出来。

原因就是为了吊足读者的胃口，让读者在漫长的等待中越来越期待。短缺效应就是这样被制造出来的。因此，一旦新货上市，就会出现抢购的现象，而抢购又会影响其他人参与到购买的队伍中来。

这就是他们的精明之处，利用短缺原理来掌控人们的态度，以至于造成疯狂追捧的现象。

在心理学上，有一个利用稀缺原理的著名“方子”，里边有七种方法，用了这些方法，不管什么时候，遇见怎么样的人，都能说服他们改变态度，换成你的思路：

缩小选择范围，避免过分的深思熟虑

选择余地小一些，意味着对方可以快点儿作决定，并且事后也不大会反复思考自己是否作了正确的决定。

常识建议我们多给对方选择的余地，因为若是多给他选择余地，他就一定能找到自己最喜欢的；而一旦找到了自己最喜欢的，他就一定会采取行动的。然而事实却恰恰相反！如果你让对方有无数的选择机会，他反倒一个也挑不上了。因为没人喜欢回味那种“自己犯错”的感觉，我们可不喜欢事后再琢磨自己当初有没有选错！选择余地小一些，意味着可以快点儿作决定，并且选好以后也不大会思前想后的，一个劲儿在那儿穷琢磨“哎呀，自己的决定是不是对呢”。

有家著名的家具连锁店，他们就坚持在顾客订货72小时之后才把家具送到总公司。为什么要这么干呢？因为他们发现，超过60%的顾

客，在大采购过后的三天以内，都会回到家具店，要求更换家具的颜色、布料或者是家具上面的图案。太多的选择只会让人眼花缭乱、无所适从；就算他们作了决定，心里也还是会七上八下地琢磨："嗨，我刚刚选对了吗？"所以，除非商品的零售竞争力必须仰仗其选择余地的大小，否则别提供超过三种的选择余地，两种是最理想的！是的，没得挑，也许会让人觉得自己的自由受到了限制，他们或许会缩手缩脚。但只要有得挑，哪怕只有一种选择的机会，都会让他们有一种被授权、被许可的感觉。让他相信，一切尽在掌握中，这就已经足够了。

设定行动的最后期限

设定最后期限可以激励人们采取行动。

因为我们不喜欢自己的自由受到限制。无论什么时候，只要有人告诉我们，我们不能拥有某个东西（或不能做某件事）了，结果我们得到这个东西（或做这件事）的愿望反而更强烈。所以，让对方知道：他今后可能再也没机会采取行动了。这样做会让他获得更大的继续前进的动力，从而立即采取行动。

执行"惯性定律"

先让对方答应一个较小的请求，假如你能拨动（不管是生理层面还是心理层面的）一个人，让他朝某个正确的方向迈进的话——当然，你可以先从简单、有趣的事物开始——那么，他就很可能会一直按照这个方向"运行"下去。

为什么会这样呢？因为人类有"行为一致性"的强烈需求。当某人答应了一个小的请求，帮了趟小忙之后，极有可能再答应一个更大的请求。这个更大的忙，才是我们真正想让他帮的。

用你的行动执行"期望"原则

你能运用的，不仅仅是语言文字，你还可以用你的行动激发对方的行动。举例来说，如果你想让某人跟着你（仅指字面意思），那么

你就大踏步往前，别回头去确定“他有没有跟上来”。就是说，你的一言一行必须传达出你的自信和期望，这样，对方才会跟着你走。

告诉他一切都很简单

如果你想让某人立即有所行动的话，那么你得让他知道，你请他做的那件事简单方便。

若是想阻止某人做某件事，那么你只需把做这件事所需的每个步骤都摊开，让整件事的过程显得冗长、没劲，并且充满了艰难险阻。看看，即使是相同的任务，也会让人有截然不同的感觉。那么究竟会产生什么样的感觉呢？这取决于该任务在被我们大脑内化时采取了什么样的方式。

你得把“差事”简化为方便易行的步骤，这样对方才会按照你期望的正确方向“开动”。

提供小的额外的利益，促使对方立即采取行动

“且慢……，还有……”，类似这样的句子，你已耳熟能详。因为在广告结束或者是夜间的电视购物节目中，你已不晓得听到过多少回！不管是电视、电话销售还是面对面销售，这个“附加的零头”，都是刺激消费行为的一种高效工具。

制造短缺，给自己一个金贵的身份

在第1章中，我们谈到，如果想让某人喜欢你的话，你应该让自己容易接近，因为这样会增加喜爱的程度。如果真是这样，不是与“物?稀为贵”的法则相矛盾吗？误解常常会在这里产生。是的，如果要讨某人的欢心，你的确该“常在他面前晃悠”，这是事实。但你也需记住：喜欢是任何关系的基础，一旦你们超越了喜欢的阶段（就是说，对方已经喜欢上你），彼此的关系显出更认真的迹象时，你就要限制自己的“可得性”，显得矜持些了。

要知道，生活中，几乎每一件事都是主观的。也就是说，大多数新情况下，并没有什么绝对的真理。而所谓的“主观评价”，倒是很容易变成“事实”。

## 第2章 如何改变他人的态度（6）

唤醒对方积极情绪的五个技巧

我们已经知道，唤起人们积极的情绪，就会带来别人更容易转变态度的效果。

比如你是公司的一名员工，你可能对那些受人喜欢的、值得信任的老板所作的改变态度更多更自愿。如果你是学生，你可能也对你喜欢的老师更注意听讲，改善你的学习态度。

在处理和提取信息时，人们总是对那些感兴趣的内容或者是感兴趣的人更为敏感，从而更容易发现、注意和深入加工这些学习材料，也容易被这些材料所吸引，也为这些而改变。

给他们足够的关心和爱

心理学上有一条喜好原理，是说人们总是愿意答应自己喜爱的人提出的要求。从人的本性来说，大家都喜欢跟自己喜欢的人打交道。

如果人们喜欢你，他们就更容易认同并且接受你的信息。这种爱意味着信任、能力和客观。所以，对于你所谈论的问题，如果他人认为你是可信任的、可爱的，并且无偏见地表达你的观点，那么，你更容易改变他们的态度。

爱心就像磁铁，不管对方的态度是正面抑或是负面的，都要受到它的牵引和制约。

当你清楚明白了这个道理，你会懂得用爱或亲近、不爱或远离的态度，去成功地改变一个人的态度。

稳定感情

假定有甲、乙、某件事，如果甲喜欢乙，他们二人对某件事的态度又是一致的，或者甲不喜欢乙，他们二人对某件事的态度又是不一致的，这时会出现认知平衡状态。

反之，如果甲喜欢乙，他们二人对某件事态度不一致，或者甲不喜欢乙，他们二人对某件事的态度是一致的，这时会出现认知不平衡

状态。

出现不平衡状态时，人们倾向于把它改变为平衡状态。不平衡状态产生一种压力使人改变态度，以达到平衡状态。

至于采取什么方式改变，平衡理论提出最少用力原则去预测改变的方向。如甲喜欢乙，但二人对某件事态度不一致，甲赞成，乙反对，这是一种不平衡状态，改变的方法有几种：甲可以设想他实际上不喜欢乙，或者他实际上反对某件事，或者曲解现实，认为乙实际上不反对。无论选择哪一个都可以达到平衡。这样选择依赖于容易程度，即最少用力原则。

所以，稳定情感是前提。

改变态度先改变关系

其实，上述不平衡理论并没有提出感情稳定和转变态度哪个更重要，哪个具有决定性。后来，心理学家T.M·纽科姆对于这个平衡理论作了补充。

他认为当甲不喜欢乙时，平衡的压力是较弱的，他把这种情况称为非平衡状态，这是为了区别于不平衡状态。他认为甲和乙之间的情感关系是首要的，人们并不关心与他们不喜欢的人的态度是否一致。

当你是他喜欢的人，他改变态度、改变自己的初衷而去认同你，这应该是很自然的事，没有谁会对此感到惊讶。就这一方面而言，人际关系肯定的情况下态度转变的压力大于否定情况。

挠准唤醒的三个痒处

在你与对方稳定情感，利用情感进行唤醒的时候，思想与感情的传递和反馈是其中重要的内容，因为你要借助这个过程以求思想达成一致和感情的畅通。

这个过程需要三个因素：沟通主体、沟通方式以及沟通对象。

唤醒者先装扮自己

沟通者因素对态度转变的影响涉及可信性（包括权威性和动机）、睡眠者效应（沟通的说服力随着时间而变化）、类似性（信息

由一个与听众相似的人来传递）。

一般来说，如果沟通者具备这样一些特征，例如他说得在行（是一位专家或权威）、说得中肯（没有别有用心的动机）、说得动听，或是一位听众喜欢的人，都会增加改变态度的效果。

唤醒内容需要技巧

利用情感：利用好感或恶感的把握来改变态度。

组织沟通：利用材料的力量，理解材料，论证、呈现材料的顺序，引出结论的不同方式也可以引起不同的态度改变。

唤醒对象因人而异

与对方的观点在中等程度的差距上可以产生最大的态度改变，但这一点也随可信性的增高而增大。

对于唤醒对象来说，公开讲述过的态度与私下保留的态度更不容易改变。

个性因素：个性是决定是否容易改变的因素之一，具有“可说服性”、自尊较弱的人的态度较容易改变。

当对方知识经验不足时，单方面材料比较合适，即根据目的只说明好的或只说明坏的一方面。当人们已经具备比较充分的知识经验而且习惯于思考和比较时，双方面材料可以向他们提供更多的信息，以权衡利弊得失，自己作出选择。

一般来说，对于文化程度较低的人，采取单方面材料效果会好一些，而对于文化程度较高的人，双方面效果就会好一些。

想让别人听你的话，就要采用对方能理解的语言；想让别人满足你的要求，你的要求就不要超?对方承受的限度；想让对方有所进步，首先就要进行自我完善，这样才能找到沟通的最佳契机和方式。

## 第2章 如何改变他人的态度（7）

良好的情境

大量研究都表明，新信息激发的不同情绪状态对人的态度改变效应不同。美好的事物总会唤起人们愉悦的心情。

所以，化妆品的推销小姐总是靓丽逼人，其示范行为往往会引起爱美女性的注视。

美好的事物

挫败、酷热或者侮辱性的情境都会提高消极情绪，这种情况一旦发生，唤醒状态就会与敌对的想法和情绪一起，不利于态度的改变。

在教师的鼓励下，每天的常规作业后，学生可以给教师留作业，可以开一个小画栏，也可以和教师分享一首诗，学生的学习是主动而快乐的。他们乐于与教师交流，并进行积极的思考。由此可见，只要真正立足于学生的长远发展和人生幸福，给他们创造良好的环境，他们对学习的态度也会大不一样。

估计一下旧态度和新态度之间的差距

营造良好的情境，还要注意不能急于求成，最恰当的做法就是要逐步提出要求。

当我们要求人们改变态度时，如果要求过分，不但难以改变原来的态度，反而会使人产生抵触情绪，更加坚持原来的态度。所以说，应该按情况的不同，采取不同的策略。

实验社会心理学研究表明，要转变一个人的态度就必须了解他原来的态度，然后再估计一下旧态度和新态度之间的差距，如果两者之间的差距过大，就不要操之过急，以免达不到目的反而产生反作用，这时要采取逐步提出要求的策略，一步一步地缩小两种态度的差距，最后使人们接受新的态度。

当态度的改变幅度不大时，态度也容易发生改变。要让对方接受与他现在所持的态度差异很大的态度，需要作出很大努力。这也可能

威胁到他所持的其他态度并且产生更大的不协调。

尊重对方的独立性

勤于自省，才能做到在给予对方爱的指导时，尊重对方的独立性。首先必须进行自我反省，确认自己的观点是否有价值。“我看清了问题的本质吗？”、“我的动机是为对方着想吗？”、“我发现了问题的症结，还是出于模模糊糊的假想？”、“我是否真正了解我所爱的人？”、“他的选择是否可能是正确的，我却因经验有限才觉得他的选择不够明智呢？”、“我想给所爱的人提供指导，是否出自利己的、自私的目的？”真正以爱为出发点的人，应该经常反思上述问题。

重造对方角色意识的四个步骤

世界是一个大舞台，我们都是舞台上的演员。在我们和他人态度不同而出现矛盾的时候，很多人都这么劝我们，要尽量从跟我们持不同观点的人的视角来考虑问题，这会是有益的。站在他们的立场上，你可能就会对这件事情有不同的看法了，而不再坚持你的态度。

在心理学的很多问题上，也常常要求参与者积极地扮演另外一个角色，通常是我们觉得难以相处的人。这样做的目的就在于改变参与者对自己所不认可的人的知觉和评价。

于是我们有一句名言：世界上没有坏人，只有相互不了解的心。通过公开地接触一些自己最初不赞成的意见，到最后完全理解，改变自己的态度。

通过角色扮演，让个体学习和建立新的行为模式，是转变态度的一个很有效的办法。

清晰的角色认知

在某些情况中，要求一个人积极地构建和扮演某个角色比被动地接受更能有效地改变态度。

比如，在我国某著名小学特级教师的成功教育个案中，有一案例发人深省。学生张某一贯成绩不太好。因为成绩差而受到冷落，更加无心向学，行为懒散，上学迟到的现象屡见不鲜。

面对这种问题学生，班主任的教育方式无论是苦口婆心也好，还是严厉批评也好，总是没有比较明显的效果。后来，有位著名的特级教师匠心独具地设计了这么一个教育活动。这天，老师找来了张同学跟他说："每天早晨，同学们来上学时，我们班早到的一些同学总不能进教室，原因是负责开教室门的班长离学校较远，没那么早到校。夏天还无所谓，冬天这么寒冷，早到的同学站在走廊里，迎着寒风，怪难受的。"

说到这，老师特地顿了顿接着再说："这个问题如何解决呢？"张同学看了看老师手中来回拨动的教室钥匙，马上说："老师，我有办法，把这钥匙交给来得最早的那一位同学！""可是——，"老师故意拉长声音说，"谁能保证天天第一个到校呢？""老师，我能！我家离学校最近！"老师略微迟疑了一下，张同学马上又说："老师，我行！我一定能第一个到校！"老师微笑着说："那好，我们大家等你来开门，不！你开了门等大家！"张同学在老师信任的目光中很郑重地接过那枚还带着老师体温的钥匙。自此以后，张同学果然说到做到，再也没有迟到，总是最早到校打开教室门迎接同学们上学，而且学习成绩也有了明显的提高。

角色扮演用在教学中可以起到很好的作用，别的情况也一样适?，假如是一个推销员，这时你可以通过角色扮演帮助他们把一些问题变成尖锐的关注点，促成销售关系。

比如，你是电器推销员，当你的客户对她自己的难题不是很清晰时，你可以这样说："你们夫妇二人都工作，却也把家里收拾得这么好，太让人羡慕了。只是，你们现在的厨房炉具是不是……很不方便？因为我看到不少油污弄脏了墙面……"

这样的讲话，一来给对方一个贤妻的角色；二来使她为了维护这个角色而作出和角色一致的行为——购买你的产品。

可见，最关键的就是要千方百计地改变其角色地位，使之在新的角色行为遵从角色期望并表现出较好的角色技巧。

给对方清晰的角色认知，这是角色扮演的第一步。

角色的学习

心理学研究表明，个体在一个时期内把自己当成另外一个人，并按照这个人的态度和行为来生活，那么这个人的态度和行为方式会最终固定到角色扮演者的身上。使扮演者形成新的态度和行为模式，从而最终实现态度转变。

由模仿到认知的过程

最初的角色学习可能是在实验或者是思维上的模仿，并不是在实际事情的真实扮演。

然后才逐渐了解社会中的这一角色，从模仿过渡到对角色的认知。

## 第2章 如何改变他人的态度（8）

由自发到自觉的过程

个人的一些角色是生来就有的，如性别角色，人们在不知不觉中逐渐承担和认同。

但作为社会角色的主体则是在社会的影响和教育下通过自觉地学习而获得的。所以，由自发到自觉的过程是一个逐渐强化和发展的过程。

由整体到部分的过程

个体对角色的认知最初也是从它的整体轮廓开始掌握，随着学习的深入，个体开始学习角色各个部分的具体规范、权利和义务、知识和技能等，进而个体才能把习得的各部分内容有机地结合起来，完成角色学习的任务。

提升角色期待

一个角色扮演得成功与否，取决于这个人对社会角色的理解和期待。这些潜移默化地影响着他们自身的模仿心理。

当外界影响构成强烈刺激时，顾客会不自觉地被感染，从而产生感性心态。比如，人们在旅游活动中，置身于游览胜地，会把自己想象成一个旅者，如若你把这一角色认识深化，许多旅游者便会争相购买有纪念意义的旅游商品。在这种气氛中，他已经有了足够深刻的角色期待。

成功的兴奋

比如，我们在这一节开头说到的张同学，他认为班级钥匙管理是班长工作的一部分，管好钥匙，按时开门，不要让早到校的同学站在走廊里，这些是他的职责，是光荣而成功的一个角色。加上他有为大家服务的愿望和家离学校近等主客观因素，使他成功地扮演了这一角色。

人们渴望成就、成功的喜悦，带给他们成功感的角色任何人都不会拒绝。

感情的感召

有时候他身在角色，却并不是十分强烈，甚至连他自己也都没有意识到他所扮演的角色。这时候，我们需要通过提醒的方式，或者制造的氛围，可以有效地引发消费者的某种感情，从而形成角色期待，以达到我们的目的。

首先是制造情境，将我们的“需要”转化为对方的“想要”。

比如，在客户的办公室里你要和他谈成功，但到了他家里，你就要和他谈作为一个丈夫或者父亲的感情。

当他的孩子经过身边，围绕膝前，你要营造给他一个好父亲的形象，让他去按着你的思路走。

欢乐

狂喜容易让人们接受各种角色，人们在紧张工作之余常常需要利用团聚来联络感情，团聚给人们带来的欢乐是不言而喻的。在欢乐里，人能产生很多角色实验。

强化角色实践

我们来看一个经典的心理学实验。心理学家费斯廷格曾经用实验的方法证明了活动对态度转变的作用。他的研究主题是“美国白人对黑人态度的转变”。

实验选择了一些黑人和白人杂居区中的一些黑人和白人邻居，这些被试者居住得很近，而平时却从不往来。费斯廷格设计了三种情境以研究白人对黑人态度的转变：第一种情境是邀请白人和黑人一起玩纸牌游戏；第二种情景是让白人和黑人一起观看别人玩牌；第三种情境是双方共处一室，但不有意组织任何共同活动。实验结果表明，在第一种情境条件下，有66.7%的白人对黑人显示出了友好的态度；在第二种情境下，有42.9%的白人对黑人显示出友好的态度；在第三种情境下，只有11.1%的白人对黑人显示出友好的态度。这个实验表

明，参加活动较之坐壁上观对于态度的转变的确会有十分明显的影响，并且参加活动越积极主动，态度转变的可能性越大。

## 第2章 如何改变他人的态度（9）

亲力亲为

琼斯等人也曾就角色扮演对于态度转变的影响进行过实验研究。该实验以大学生为被试者，首先测定了这些被试者在三个具体问题上都持否定的态度，然后把他们分成几个三人组，要求每个三人组中有一个人向该组另外两个作说服宣传，以使他们对上述三个问题转化为积极态度。要求扮演说服宣传的角色，应根据实验者所提供的宣传内容与提纲进行宣传，而且在宣传时必须对其内容表示出深信不疑，好像出自内心那样的神情。

最后由实验者测定这些宣传者和被宣传者态度转变的状况。结果发现，三人全都转变了态度，而且宣传者的态度转变比其他两个被宣传者更大；宣传者扮演的时间越长、越积极，态度的转变也越大。

强迫接触

不管对方对这个角色是否有兴趣，强迫其参与有关的活动，逐步了解提高服务水平的意义和效果，通过与态度对象接触，最终使他的态度有所改变。

在实际工作中，可以通过制定制度、强迫命令、团体活动、重奖重罚等手段，使对方无条件地参加到活动中来。在活动过程中，多让其参加经验交流会和先进表彰会，使其从中真正了解这个角色的意义和由此带来的经济效益和社会效益，并体会到自我的价值，则其态度也会大大改观。

最后，由于人们的态度不尽相同，故强化角色实践也要因人而异、循序渐进，切不可操之过急。通常，要改变某个人的态度，就必须先了解他原来的态度，然后制定相应的角色措施，切忌因差距过大、要求过高而出现反作用。使他们因目标高不可攀而难以接受。

强化对方行为的四个手段

我们可能已经发现，在心理学应用技术上，许多行为矫正技术表面上只关注行为的变化，不关心内在观念和态度的转变。这不是没有作用的，事实上，他们是试图通过行为的改变来最终转变态度。

行为与态度是一个整体，行为变化而态度不变化，就会产生认知失调，通过认知的调整功能，已经变化的行为会引导态度发生转变。

所以，新的行为模式建立之日，可能就是新的态度确立之时。

亚里士多德说："我们由于使用正义而变得正义，由于联系自我控制而变得自我控制，由于行为勇敢而变得勇敢。"就是这个意思。

强化外在的依从

在一个心理学试验中，被试者被催眠了，催眠师要求他当一本书掉到地上的时候脱掉自己的鞋子。

15分钟后一本书掉到了地上，被试者平静地脱掉了自己的平底鞋。

"亲爱的，"催眠师问他，"你为什么要脱鞋？"

"嗯……因为我的脚很热也很累，"被试者接着答道，"已经一整天了。"

可见，行为会影响态度，那么强化外在的依从就能达到这个目的。

改变外在行为

通过指定命令、奖罚制度或群体压力，先设法改变对方在日常服务中的外在行为，使其久之成为一种习惯反应，有助于影响其内在服务态度的改变。

比如，推行柜台服务文明用语，统一着装、挂牌服务、使用服务评判器，将评判率与客户满意率纳入对员工个人和所在团队的绩效考核，开始时员工可能难以接受，若辅之以奖罚规定，并结合行政命令，他们会逐渐照办，慢慢养成习惯。柜台服务一律着工作服、佩戴工号牌、站立接柜、微笑服务、使用文明用语和服务评判器，则服务

质量和服务水平就会得以提高。此时，员工的服务态度实际上已发生改变。

群体规定论

群体所具有的公约、规章、准则等可以有效改变人们的态度。这一方面是因为个体有一种力求正确、力求安全的需要；另一方面是因为个体具有依赖性、自卑自恋。这样，我们就可以利用群体的纪律来要求各个成员，使他们改变行为，与群体保持一致，进而改变态度。

强制性的行为约束

当行为以命令、公约、规章制度等提供时，要比以建议、商讨、说明等方式提供更有效。

有效地发挥群体规定的功能

群体规定是指群体所确定的行为标准，这项标准为群体每个成员所公认，而且是每个成员必须遵守的。

群体存在的重要条件之一就是它的一致性。因此，群体的规定可以改变他人的服务态度，这在日常工作中是常见的。譬如，一个具有不良服务态度的员工来文明优质服务先进管理处工作，先进管理处中长期形成的良好氛围和有关服务方面的各种规定，就会约束他在服务方面的不良行为，时间一长就可以改变其不良服务态度。实践证明，群体规定比个别劝说更有助于员工服务态度的改变。

参与活动法

强行要求参与活动，要求人们通过活动来改变自己的态度。人们的态度往往在交往中体现出来，并在交往中得到别人的启发和教育，从而改变。

## 第2章 如何改变他人的态度（10）

“登门槛”效应

没有什么比这个办法更有效的了。

大多数人都有这样的体会，在答应帮助某一个团体或一个组织后，最后的麻烦会比最初设想的多得多。

这是为什么呢？实验表明，如果想让别人帮你一个大忙，一个有效的策略就是先请他们帮你一个小忙。这种“登门槛”效应被证明十分有效。

所以，在让他人实施某种行为的时候，你可以先强制他们实施一个较小的要求，那么等到有更多的行为要求时，也就容易达到。

给对方足够的理由（认知不协调）

其实，我们都是“伪君子”。

一个人在数个被选择方案中选中一个方案，作出了决定。当实行了这个方案后，发现它是一个拙劣的方案，但他往往会坚持自己作出的决定，而且还常常把大量时间、精力和资源投入到导致失败的行动过程中去，这种现象称为“承诺升级”，也就是认知不协调。

实际上，我们每一个人都会时不时地欺骗自己，好让我们的想法和信仰与我们已经作出的决定或采取的行为保持一致。

为什么人们会有如此强大的动力去保持一致呢？要想了解这一点，我们必须认识到在大多数情况下，保持一致都是一种最具适应性、最受尊重的行为。前后不一通常被认为是一种不良的品行。一个在信仰、言辞和行为上前后矛盾的人，很有可能被看做是优柔寡断、是非不分、两面三刀的人，甚至被看成是有精神病。而高度的一致，则是和坚强的个性、超凡的智力联系在一起的，代表着逻辑性强、理性、坚定和诚实。保持一致的认同度有时比做得正确的认同度还要高。

给予公开赞扬

公开赞扬这是行为中可以有效应用一致性的技巧。

首先，表扬是一个非常有吸引力的行为，表扬会是一种捷径，就像大多数其他形式的机械反应一样，一旦我们对某件事情做了肯定，对方可能真的不需要再为这件事情左思右想了。

我们不必从每天得到的大量信息中找相关事实，去权衡利弊，当我们再碰到同样的问题时，表扬就像启动保持一致的磁带。随着“哗”的一声，对方马上就知道自己要信什么、说什么或做什么。

解释清楚他们的概念

在认知不协调理论中，对方有些概念是模糊不清的，这是一种紧张状态，这种紧张状态发生在一个人同时持有两种在心理上不一致的认知的时候。

这给进一步让他们行动带来困难，帮他们解释清楚他们的一些概念，更能让他们坚定地走下去。

把他们的模式复杂化

在认知不协调理论中，过于依靠一个孤立的认知成分，这会导致一些问题。比如，很少与其他认知结构成分发生关联，这意味着，不可能接触到认知成分相互作用的复杂系统，这有时候会导致行动无法进行下去。

所以，你要找到更复杂的更多的理由来说服他们，提供给他们材料，让这种行为继续下去。

在改变态度的过程中，可以应用上述方法中的一种或数种并用，只要方法适宜、措施得力，态度就一定能得以改变。但是，态度的改变是一项十分细致、复杂、艰巨的工作，它是在长期的工作中建立起来的，是和大量的其他态度及信仰连在一起的，是由变化无常的情绪情感支持的，因此，它是抵制变化的，我们应该认识到这一点。